

**Der effektive Altruismus als neue Größe auf dem deutschen Spendenmarkt: Analyse von Spendermotivation und Leistungsmerkmalen von Nichtregierungsorganisationen (NRO) auf das Spenderverhalten; eine Handlungsempfehlung für klassische NRO**

Selle, Julia

Veröffentlichungsversion / Published Version

Arbeitspapier / working paper

**Empfohlene Zitierung / Suggested Citation:**

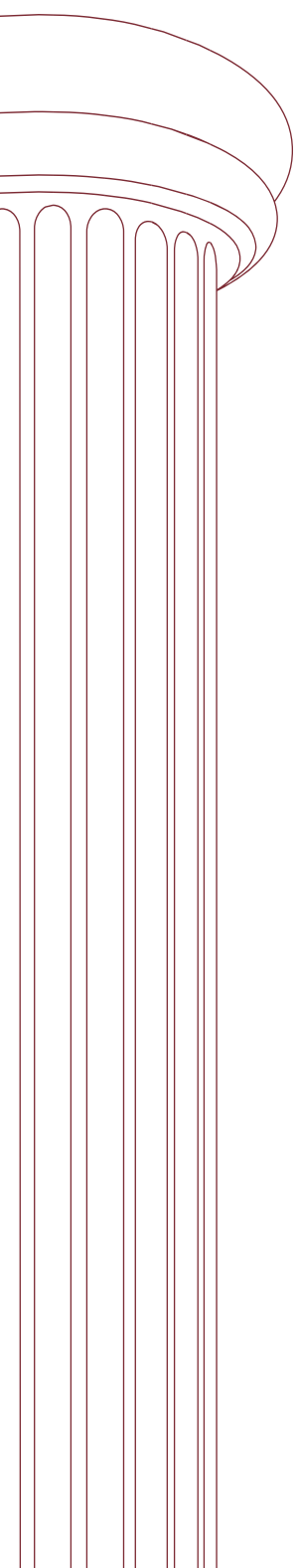
Selle, J. (2020). *Der effektive Altruismus als neue Größe auf dem deutschen Spendenmarkt: Analyse von Spendermotivation und Leistungsmerkmalen von Nichtregierungsorganisationen (NRO) auf das Spenderverhalten; eine Handlungsempfehlung für klassische NRO*. (Opuscula, 137). Berlin: Maecenata Institut für Philanthropie und Zivilgesellschaft. <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-67950-4>

**Nutzungsbedingungen:**

Dieser Text wird unter einer CC BY-NC-ND Lizenz (Namensnennung-Nicht-kommerziell-Keine Bearbeitung) zur Verfügung gestellt. Nähere Auskünfte zu den CC-Lizenzen finden Sie hier:  
<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/deed.de>

**Terms of use:**

This document is made available under a CC BY-NC-ND Licence (Attribution-Non Commercial-NoDerivatives). For more information see:  
<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0>



Julia Selle

## **Der effektive Altruismus als neue Größe auf dem deutschen Spendenmarkt**

Analyse von Spendermotivation und Leistungsmerkmalen von  
Nichtregierungsorganisationen (NRO) auf das Spenderverhalten.  
Eine Handlungsempfehlung für klassische NRO.

## Die Autorin

Julia Selle studierte an den Universitäten Essen und Düsseldorf Kommunikationswissenschaften mit den Nebenfächern Medienwissenschaften und Marketing (Abschluss Magistra Artium). Nach mehrjähriger Tätigkeit in der METRO AG, in der sie in verantwortlicher Position für das internationale Gesellschaftliche Engagement des Konzerns verantwortlich war, wechselte sie zu den SOS-Kinderdörfern weltweit und ist dort als Bereichsleiterin tätig. Die vorliegende Arbeit ist ihre Abschlussarbeit des berufsbegleitenden MBA an der Leuphana Universität Lüneburg mit dem Schwerpunkt "Sustainability Management".

## Das Maecenata Institut

Das **Maecenata Institut für Philanthropie und Zivilgesellschaft, Berlin** wurde 1997 als unabhängige wissenschaftliche Einrichtung gegründet. Das Institut hat die Aufgabe, das Wissen über und das Verständnis für die Zivilgesellschaft und den sogenannten Dritten Sektor mit den Themenfeldern Bürgerschaftliches Engagement, Stiftungs- und Spendenwesen durch Forschung, akademische Lehre, Dokumentation und Information sowie den Austausch zwischen Wissenschaft, Politik und Praxis zu fördern. Das Institut versteht sich als unabhängiger Think Tank.

Das Institut ist eine nicht rechtsfähige Einrichtung der Maecenata Stiftung (München) und hat seinen Arbeitssitz in Berlin.

Weitere Informationen unter: [www.institut.maecenata.eu](http://www.institut.maecenata.eu)

## Die Reihe Opuscula

Die **Reihe Opuscula** wird seit 2000 vom Maecenata Institut herausgegeben. Veröffentlicht werden kleinere Untersuchungen und Forschungsarbeiten sowie Arbeitsberichte aus Projekten des Instituts. Die Registrierung dieser in elektronischer Form erscheinenden Reihe unter der ISSN 1868-1840, sowie die Vergabe von Einzelkennungen (URNs) durch die Deutsche Nationalbibliothek sorgen für volle Zitierfähigkeit. Durch die Kooperation mit dem Social Science Open Access Repository (SSOAR) Projekt ist eine dauerhafte Verfügbarkeit aller Ausgaben mit fester URL-Adresse sichergestellt. Eine Übersicht der neuesten Exemplare ist auf der letzten Seite jeder Ausgabe zu finden.

Die gesamte Reihe *Opuscula* finden Sie zum kostenlosen Download unter:

<http://www.opuscula.maecenata.eu>

## Impressum

### Herausgeber

MAECENATA Institut  
Rungestraße 17, D- 10179 Berlin,  
Tel: +49-30-28 38 79 09,  
Fax: +49-30-28 38 79 10,

E-Mail: [mi@maecenata.eu](mailto:mi@maecenata.eu)

Website: [www.maecenata.eu](http://www.maecenata.eu)

**Redaktion:** Nomin-Erdene Nyamsambuu

**ISSN (Web)** 1868-1840

**URN:** urn:nbn:de:0168-ssoar-67950-4



Alle Rechte vorbehalten! Nachdruck nur mit Genehmigung des Herausgebers.

Dieses Werk bzw. Inhalt steht unter einer [Creative Commons 3.0 Deutschland Lizenz](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/deed.de).

Die Beiträge geben ausschließlich die Meinung der Verfasserin bzw. des Verfassers wieder.

**Haftungsausschluss:** Trotz sorgfältiger inhaltlicher Kontrolle übernimmt das Maecenata Institut keine Haftung für die Inhalte externer Links.

Für den Inhalt verlinkter Seiten sind ausschließlich deren Betreiber verantwortlich.

**Maecenata Institut, Berlin 2020**

## Kurzzusammenfassung

Der Effektive Altruismus (EA) ist eine im angelsächsischen Raum entstandene Philosophie bzw. Bewegung, die es für ethisch zentral hält, anderen aktiv zu helfen, indem die Anhänger so viel Gutes tun wie möglich. Das Spenden von Geld ist dabei das wichtigste Instrument. Im Fokus steht die Effektivität, die größtmögliche Wirkung einer Spende sowie eine hohe Reichweite. Einflussfaktoren auf den Spender, seine Einstellungen und Motive werden hierbei ausgeblendet und so spielen auch und gerade Emotionen im EA keine Rolle. Stattdessen werden betriebswirtschaftliche Rechnungen auf das Spenden angewandt. Darüber hinaus geht es im EA darum, ein möglichst ethisches Leben zu führen.

Die Bewegung ist seit wenigen Jahren auch in Deutschland angekommen und im Begriff, sich zu verbreiten. Der Einfluss auf klassische, etablierte Nichtregierungsorganisationen (NRO), bei denen auch andere Faktoren als die reine Effektivität einer Spende im Mittelpunkt stehen, ist bisher nicht untersucht worden. Der Spendenmarkt ist durch einen hohen Wettbewerb gekennzeichnet. Ein neuer Akteur, wie der EA, könnte diesen weiter intensivieren.

Ziel der vorliegenden Arbeit ist es herauszufinden, welchen möglichen Einfluss der EA auf den Spender, und damit auf den Spendenmarkt, in Deutschland hat. Es wird deshalb analysiert, welche Motivation Spender antreibt und welche Leistungsmerkmale der spendenempfangenden NRO ihre Entscheidung beeinflussen. Der Fokus liegt auf privaten Spendern und engagierten Unternehmen.

Der erste Teil der Arbeit besteht aus einer Literaturrecherche zum EA und stellt die theoretischen Grundlagen zum Spendenverhalten von Privatspendern und Unternehmen vor. Im Anschluss werden die aktuellen Daten des deutschen Spendenmarktes und die Trends vorgestellt. Der zweite Teil untersucht mithilfe von qualitativen Experteninterviews die hinter der Spendenhandlung stehenden Einstellungen und Motive.

Die Ergebnisse der Interviews ergeben einen geringen Einfluss des EA auf die Privatspender im Allgemeinen. Im Rahmen der empirischen Untersuchung lassen sich jedoch zwei von insgesamt fünf Spendertypen nach West identifizieren, bei denen die Werte und Charakteristika des EA zumindest eine gewisse Relevanz haben. Bei den Unternehmensspendern ist der Einfluss im Vergleich noch geringer. Beide Zielgruppen messen jedoch der Wirkung ihres Engagements Bedeutung zu.

Auf Grundlage des ersten und des zweiten Teils werden Handlungsempfehlungen für klassische NRO abgeleitet. Diese legen nahe, sich in einigen Aspekten des EAs zu bedienen, bedeutet von ihm zu lernen, sich jedoch in anderen Punkten gezielt von ihm abzugrenzen, um damit die eigene Position zu stärken.

## INHALTSVERZEICHNIS

<b>1. Einleitung.....</b>	<b>8</b>
1.1 Einführung in das Thema.....	8
1.2 Relevanz des Themas und Identifikation der Forschungslücke.....	8
1.3 Ziel und Vorgehen .....	10
<b>2. Der Effektive Altruismus.....</b>	<b>11</b>
2.1 Definitionen .....	11
2.1.1 Definition Altruismus.....	11
2.1.2 Definition Effektivität.....	11
2.2 Beschreibung .....	11
2.3 Entwicklung, wichtige Vertreter und Organisationen .....	17
2.4 Kritik .....	20
<b>3. Spenderverhalten von Privatspendern.....</b>	<b>23</b>
3.1 Theoretische Betrachtungen.....	23
3.1.1 Ökonomische Theorien des Spendens.....	23
3.1.2 Sozialwissenschaftliche Theorien des Spendens .....	28
3.1.3 Psychologische Theorien des Spendens.....	34
3.1.4 Multidisziplinäre Theorie des Spendens .....	36
3.1.5 Theoretisches Modell zum Spenderverhalten.....	39
3.2 Einflussgrößen auf das Spenderverhalten .....	41
3.2.1 Soziodemographische Einflüsse.....	41
3.2.2 Sonstige .....	45
3.3 Relevante empirische Untersuchungen .....	46
<b>4. Engagementverhalten von Unternehmen.....</b>	<b>48</b>
4.1 CC-Ansatz.....	50
4.2 Stakeholder-Ansatz .....	52
<b>5. Der deutsche Spendenmarkt.....</b>	<b>55</b>
5.1 Akteure auf dem Markt und Bezugsrahmen der vorliegenden Arbeit .....	55
5.2 Privatspendenmarkt.....	59
5.2.1. Aktuelle Zahlen und Entwicklung.....	59
5.2.2 Relevante Trends.....	61

5.3 Unternehmen.....	63
5.3.1 Aktuelle Zahlen und Entwicklung.....	63
5.3.2 Relevante Trends.....	66
<b>6. Forschungsmethode.....</b>	<b>68</b>
6.1 Forschungsfrage.....	68
6.2 Experteninterviews als Methode empirischer Sozialforschung.....	68
6.2.1 Auswahl der Experten .....	69
6.2.2 Praktische Interviewführung .....	71
6.2.3 Transkription .....	71
6.2.4 Qualitative Inhaltsanalyse.....	72
<b>7. Ergebnisse und Diskussion der Interviews.....</b>	<b>73</b>
7.1 Privatspender .....	73
7.2 Unternehmen.....	94
7.3 Beantwortung der Forschungsfrage.....	117
<b>8. Handlungsempfehlungen für NRO.....</b>	<b>121</b>
8.1 Privatspender und Unternehmen .....	121
8.2 Privatspender .....	124
8.3 Unternehmen.....	129
<b>9. Zusammenfassung und Ausblick .....</b>	<b>131</b>
9.1 Limitationen.....	131
9.2 Zusammenfassung .....	131
9.3 Ausblick.....	135

## Literaturverzeichnis

## Anhang

Ein Auszug dieser Arbeit wird im "Handbuch Fundraising" von Prof. Urselmann im Herbst 2020 veröffentlicht.

## **ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS**

ALS	Amyotrophe Lateralsklerose
Anh.	Anhang
BCG	Boston Consulting Group
Bzgl.	Bezüglich
Bsp.	Beispiel
Bzw.	Beziehungsweise
CC	Corporate Citizenship
CR	Corporate Responsibility
CSR	Corporate Social Responsibility
CV	Corporate Volunteering
D	Deutschland
DGzRS	Deutsche Gesellschaft zur Rettung Schiffbrüchiger
d. h.	das heisst
DJSI	Dow Jones Sustainability Index
Dpa	Deutsche Presse Agentur
Dt.	Deutsch
DZI	Deutsches Zentralinstitut für soziale Fragen
EA	Effektiver Altruismus
EA-NRO	effektiv altruistische Nichtregierungsorganisation
EAs	Effektive Altruisten
ebd.	ebenda
et al.	et alii (Maskulinum), et aliae (Femininum)
e.V.	eingetragener Verein
evtl.	eventuell
f	folgende
ff	fortfolgende
GfK	Gesellschaft für Konsumforschung
Ggf.	Gegebenenfalls
Hg.	Herausgeber
HGFD	Hermann-Gmeiner- Fonds Deutschland e.V.
i. d. R.	in der Regel
II	Impact Investing
inkl.	inklusive
INRO	Internationale Nichtregierungsorganisation

int.	international
Kap.	Kapitel
KMU	Kleine und mittelständige Unternehmen
KPI	Key Performance Indicator
lt.	laut
Mio.	Millionen
Mrd.	Milliarden
NGO	Non Governmental Organisation
NPO	Non Profit Organisation
NRO	Nichtregierungsorganisation
NZZ	Neue Zürcher Zeitung
o. g.	oben genannt
o. V.	ohne Verfasser
o. ä.	oder ähnlich(es/er)
pot.	potenziell(e)
QALY	quality-adjusted life year (qualitätsbereinigtes Lebensjahr)
ROI	Return on Investment
rd.	Rund
s.	siehe
SDG	Sustainable Development Goal
s. o.	siehe oben
SoMe	Social Media
SROI	Social Return on Investment
Std.	Stunde
TV	Television
UN	United Nations
USA	United States of America
usw.	und so weiter
Vgl./vgl.	Vergleich/vergleiche
z. B.	Zum Beispiel



# 1. EINLEITUNG

## 1.1 Einführung in das Thema

Die vorliegende Arbeit beschäftigt sich mit einer neuen Einflussgröße auf dem deutschen Spendenmarkt, dem effektiven Altruismus (EA). Der EA wird als Philosophie, als soziale, globale Bewegung oder als Denkansatz bezeichnet (Singer 2016; Stiftung für Effektiven Altruismus 2018a). Er hat seinen Ursprung in den frühen 2010er Jahren. Der EA ermutigt den Einzelnen, so viel Gutes wie möglich zu tun, indem er Geld, in Form von Spenden, für die leistungstärksten Nichtregierungsorganisationen (NRO) bereitstellt. Der EA hält es für ethisch zentral, anderen aktiv zu helfen, denn wir „sollten so viel Gutes tun wie möglich“ (Gabriel 2017, 457). Für effektive Altruisten (EAs) ist dies ein moralisches Gebot bzw. eine positive Verpflichtung. Effektiv spenden ist damit einer der zentralen Bestandteile des EA. Neu ist, dass dieser Ansatz die Effektivität der Spende in den Mittelpunkt stellt und alle anderen Einflussfaktoren auf den Spender und sein Verhalten nicht berücksichtigt bzw. ablehnt.

Der EA ist im Begriff auch in Deutschland bekannter zu werden. Das Magazin *enorm* spricht von einem globalen Trend (Schwiecker 2018). Die Resonanzen sind stark polarisierend. Effektiv altruistische NRO (EA-NRO) arbeiten unter einem völlig anderen Grundverständnis als etablierte, klassische NRO dies tun. Bisher ist nicht abzusehen, wie sich die Bewegung in Deutschland entwickelt.

## 1.2 Relevanz des Themas und Identifikation der Forschungslücke

5,3 Mrd. Euro wurden allein in Deutschland 2018 gespendet; fast 75% der Spenden gehen in die humanitäre Hilfe, die restlichen 25% verteilen sich auf Kultur, Denkmalpflege, Sport, Tier- und Umweltschutz (Deutscher Spendenrat e.V. und GfK 2019).

Die Stiftung für EA in Berlin hat sich zum Ziel gesetzt, den EA in Deutschland bekannter zu machen und Spendengelder für EA-NRO einzuwerben. In der Zeit von Dezember 2013 bis Dezember 2018 sammelte die Stiftung in Deutschland in Summe rd. 12,5 Mio. US-Dollar. Im Vergleich zur jährlichen Gesamtspendensumme von 5,3 Mrd. Euro ist diese Spendensumme gering. Jedoch zeigt sich eine stetige Entwicklung der Einnahmen von 2014 (322.000 US-Dollar) auf 2018 (5,5 Mio. US-Dollar) (Stiftung für EA 2018a).

Auf dem angelsächsischen Markt sind die Summen, die mit effektiv-altruistischem Hintergrund gespendet werden, bereits sehr viel höher. Betrachtet man die Entwicklung der Spendeneinnahmen von EA-NRO (Kap. 2.2 gibt weitere Auskunft über EA-NRO), lässt sich ein rasanter Anstieg verzeichnen. Die Spenden der EA-NRO *GiveDirectly* z. B. stiegen von 503.000 US-

Dollar in 2012 auf 49 Mio. US-Dollar in 2017 – seit 2015 auf hohem Niveau stagnierend (GiveDirectly 2019):

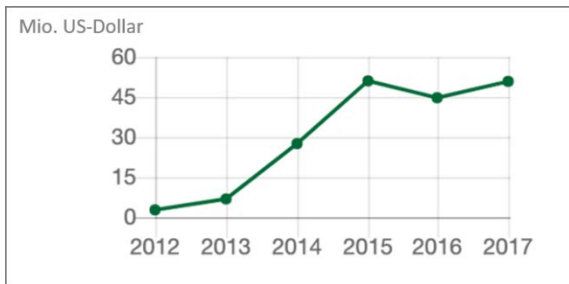


Abbildung 1: Spendeneinnahmen von GiveDirectly 2012 bis 2017 (Quelle: GiveDirectly 2019).

Auch bei *Evidence Action* stiegen die Spendeneinnahmen innerhalb eines Jahres rasant an: Von 8,9 Mio. US-Dollar in 2016 auf 26,8 Mio. US-Dollar in 2017 (Evidence Action 2007). Bei der *Against Malaria Foundation* stiegen die Spenden von 3,9 Mio. US-Dollar im Geschäftsjahr 2012 auf 42,87 Mio. US-Dollar im Geschäftsjahr 2019 (Against Malaria Foundation 2019).

Der Spendenmarkt ist wettbewerbsintensiv. Eine steigende Anzahl von NRO teilen sich stagnierende Spendengelder. Wer sich auf dem weltweiten Spendenmarkt etablieren will, muss in einen harten Verteilungskampf einsteigen. MacAskill, einer der wichtigsten Vertreter des EA, resümiert: „Das Schlüsselproblem ist der Spenden-Kannibalismus“, denn erfolgreiche Kampagnen werben sich gegenseitig die Spender ab (Tolmein 2018). Der Wettbewerb führt dazu, dass immer mehr Hilfsorganisationen zu Wirtschaftsunternehmen werden, mit wachsenden Verwaltungsabteilungen und größeren Marketingbudgets. Da nun mit den EA ein weiterer Konkurrent auf den Markt getreten ist, ist es möglich, dass sich der Spendenkannibalismus verstärken wird.

International tätige, klassische NRO sind programmatisch breit aufgestellt und konzentrieren sich meist nicht nur auf einen Bereich, wie dies beispielsweise die EA-NRO *Against Malaria Foundation* tut. Eine NRO aus Großbritannien, die in Afrika mit Insektiziden bearbeitete Moskitonetze verteilt. Außerdem sind internationale, große NRO i. d. R. nicht ausschließlich in den ärmsten Ländern der Welt tätig, wie es der EA prinzipiell fordert, sondern haben auch Programme in z. B. Europa oder den USA. Zum Beispiel ist die Messbarkeit der Wirkung der Arbeit der *Against Malaria Foundation* um ein Vielfaches einfacher als die der klassischen NRO *World Vision*. Da es in der beim EA jedoch um Wirkung und Kosten/Nutzenrechnungen geht, liegt in der Messbarkeit, gerade für klassische NRO, eine große Hürde. Dazu MacAskill: „Diese Einrichtungen betreiben eine Vielzahl von Hilfsprogrammen, was es sehr schwierig macht, sie zu bewerten. Außerdem denke ich, dass wir, selbst wenn wir sie einer eingehenden Evaluierung unterziehen könnten, kaum zu dem Schluss gelangen würden, dass sie so effektiv arbeiten, wie die Einrichtungen auf meiner Liste“ (MacAskill 2016, 145f). Auch Torges, von der Stiftung EA, macht klar, dass er Spenden an kleine NRO empfiehlt, wo klar ist, was konkret

mit der Spende finanziert wird. Mit großen Organisationen arbeitet er nicht zusammen, weil deren Effektivität zu schwer zu belegen sei (Möller 2018, 9).

Die Bekanntheit des EA nimmt auch in Deutschland zu. Wenn die relativ neue Philosophie des EA weiterwächst, wie in den vergangenen rd. 10 Jahren, ist es möglich, dass sich das Spenderverhalten auf dem deutschen Markt verändert. Vermutlich werden in Zukunft mehr Spender die NRO, an die sie spenden, hinterfragen. Klassische NRO müssen sich auf diesem härter werdenden Markt behaupten. Werden sie vom EA lernen und evtl. Anpassungen ihrer Arbeit vornehmen, oder werden sie sich aufgrund von bestehender Kritik abgrenzen? Bisher gibt es keine Literatur und keine Untersuchungen darüber, ob und wenn ja welche Auswirkungen der EA auf den Spender und damit auf den Spendenmarkt und auf klassische, international tätige NRO hat. Hier liegt die identifizierte Forschungslücke.

### **1.3 Ziel und Vorgehen**

Die Forschungsfrage, um die identifizierte Lücke zu schließen, lautet:

Welchen Einfluss kann der EA auf den deutschen Spendenmarkt haben?

Im Fokus stehen zwei Spendergruppen: *Unternehmen* und *Privatspender*. Es ist Ziel, den Einfluss des EA auf diese abzuschätzen und die dahinterliegenden Einstellungen und Motive der Spender zu analysieren. Aus den Ergebnissen werden Handlungsempfehlungen für klassische NRO abgeleitet. Dies geschieht auf Grundlage der relevanten Literatur, vorgestellt in Kapitel 2, Theorien zum Spenderverhalten beider Zielgruppen (Kapitel 3 und 4) und eigenen empirischen Erhebungen (Kapitel 6). Weitere Aspekte fließen ein aus den Daten und Zahlen des aktuellen deutschen Spendenmarkts sowie den dort vorherrschenden Trends (Kapitel 5).

## 2. DER EFFEKTIVE ALTRUISMUS

Das folgende Kapitel gibt einen Überblick über den EA. Es liefert eine Beschreibung inklusive der Entstehung der Bewegung und der an ihr geübten Kritik. Grundlage ist eine ausführliche Literaturrecherche.

### 2.1 Definitionen

#### 2.1.1 Definition Altruismus

Das Wort Altruismus (lateinisch *alter*, der andere) wird im allgemeinen Sprachgebrauch häufig benutzt, um ein Verhalten zu beschreiben, welches anderen Menschen zugutekommt. Diese Zuschreibung ist aber nicht ausreichend, da es sich ausdrücklich nicht um altruistisches Verhalten handelt, wenn man selbst einen Nutzen daraus zieht. Altruistisches Verhalten ist deshalb definiert als „ein Verhalten, das anderen nützt und nicht in Erwartung einer externen Belohnung erfolgt“ (Hunt und Beister 1992, 16). Es werden Handlungen ausgeschlossen, die dem eigenen Nutzen genauso zugutekommen, wie dem Wohl anderer. Wilson definiert Altruismus als „Großzügigkeit ohne Hoffnung auf Erwidern“ (Wilson 1993, 133). Die Sicht der Selbstlosigkeit des Altruisten – im Gegensatz zum Eigennutz des Egoisten – entstand Mitte des 19. Jahrhunderts und wurde von Auguste Comte in die sich herausbildende Soziologie eingeführt (Adloff und Sigmund 2005, 216).

#### 2.1.2 Definition Effektivität

Thommen et al. definieren Effektivität folgendermaßen:

*„Unter Effektivität versteht man die Beurteilung der Zielerreichung, d. h. in welchem Ausmaß die geplanten Ziele auch tatsächlich erreicht worden sind“ (Thommen et al. 2017, 115).*

Die Leistungswirksamkeit steht damit im Fokus. Abzugrenzen von der Effektivität ist die Effizienz. Die Effizienz bildet die Beziehung zwischen der erbrachten Leistung und dem Ressourceneinsatz ab (ebd.).

### 2.2 Beschreibung

Die Einhaltung der üblichen ethischen Regeln, wie *du sollst nicht töten*, reichen für ein effektiv altruistisch geführtes Leben nicht aus (Singer 2016, 11). Das ethische Mindestmaß eines akzeptablen Lebens besteht darin, einen wesentlichen Teil der eigenen und überschüssigen Ressourcen zur Weltverbesserung zu spenden. Das ethische Maximum besteht darin, so viel Gutes zu tun, wie man kann (Leick 2015). Der Ansatz zielt darauf ab, die zwei beschränkten

Ressourcen Zeit und Geld optimal einzusetzen, um das Leben möglichst vieler empfindungsfähiger Wesen möglichst umfassend zu verbessern. Dabei ist entscheidend, wissenschaftlich und rational vorzugehen, um die besten Strategien dafür ausfindig zu machen. Andernfalls wird weniger Individuen geholfen als möglich gewesen wäre. EA ist der Versuch die Frage zu beantworten: Wie können wir so viel Gutes tun wie möglich? Die EAs stehen auf dem Standpunkt, dass man, um wirksam Gutes zu tun, einen wissenschaftlichen Ansatz wählen muss (MacAskill 2016, 22f).

Der Begriff der Kosten-Nutzen-Rechnung wird auf wohltätige Zwecke angewendet und bezieht die Kostenwirksamkeit (Kosten-Wirksamkeits-Analyse) auf die Menge an Gutem, die man pro Euro erreicht. Zum Beispiel messen EAs die Wirtschaftlichkeit von Interventionen im Gesundheitsbereich in *qualitätskorrigierten Lebensjahren* (QALY). QALY ist eine Kennzahl, die Entscheidungen darüber erleichtern soll, welcher Spendenempfänger ausgewählt werden sollte. McAskill führt folgendes Bsp. an: „Nehmen Sie an, Sie hätten 10.000 US-Dollar zur Verfügung. Mit dem Geld kann eine Therapie für eine 40-jährige Aids-Kranke oder eine Augenoperation für eine 20-jährige Frau finanziert werden, die ohne diese Operation erblinden würde. Die 40-jährige wird ohne Therapie in vermutlich 5 Jahre sterben, mit Therapie in 10 Jahren. Die 20-jährige wird unabhängig davon, ob sie erblindet oder nicht, 70 Jahre alt werden. Da beide Behandlungen nicht zu finanzieren sind, müssen Sie sich entscheiden.“ MacAskill errechnet in diesem Bsp. für die 40-jährige 6,5 und für die 20-jährige 30 qualitätskorrigierte Lebensjahre (MacAskill 2016, 45ff). Durch den QALY kann aus seiner Sicht nun die Frage beantwortet werden, welche Therapie finanziert werden sollte, nämlich die Augenoperation. Dieser ökonomische Bewertungsansatz hilft den EAs, unter begrenzten Ressourcen, die „richtige“ Entscheidung zu treffen. Der Wert von Behandlungen wird vergleichbar gemacht. Eine genaue Beschreibung und Definition von QALY sowie die Rechnung zu diesem Beispiel sind in [Anhang 2](#) nachzulesen.

In der Logik des EA hat die Rettung von Leben bzw. die Wiederherstellung lebenswerter Umstände die höchste Priorität (Leick 2015). Dafür muss die Entscheidung getroffen werden, welchen Zweck und welche NRO unterstützt werden soll. Dies geschieht, in dem zuerst eine Maßnahme identifiziert wird, die nach strengsten EA-Kriterien eine positive Wirkung hat. Hierfür muss eine Priorisierung vorgenommen werden zwischen z. B. Gesundheit und Armut. Viele EAs halten die Bekämpfung von Armut in den ärmsten Ländern der Welt für die oberste Priorität (ebd.). EAs treffen evidenzbasierte Entscheidungen. Sie wählen bereits die Maßnahme nach strengsten Kriterien in Bezug auf eine positive Wirkung aus. Erst im Anschluss prüfen sie die NRO, die sich auf diese Maßnahmen beschränken (Singer 2016, 188). EAs sind nach Singer in der Lage, sich von persönlichen Beweggründen zu distanzieren, wenn es um die Entscheidung der Spendenverteilung geht (ebd., 110).

Generell werden nur Menschen unterstützt, die in extremer Armut in unterentwickelten Ländern im globalen Süden<sup>1</sup> leben. Ein Kinderhospiz oder Obdachlose in Deutschland empfangen von Anhängern des EA keine Unterstützung, denn mit dem eingesetzten Geld kann in einem anderen Teil der Erde wesentlich mehr Menschen geholfen werden. Lt. Singer wird in den wohlhabenden Ländern den Armen bereits durch staatliche Unterstützung geholfen. Eine nachhaltige, positive Einflussnahme auf das Leben eines armen Amerikaners, wäre deshalb im Vergleich zur Einflussnahme auf das Leben eines Menschen, der im weltweiten Vergleich arm ist, viel teurer (Singer 2016, 147). Der Unterschied, den man bewirken kann, wenn man sich für den „besseren Spendenzweck“, in diesem Fall, die Unterstützung der Menschen in den ärmsten Ländern der Welt entscheidet, wird auch altruistisches Arbitrieren<sup>2</sup> genannt.

Für EAs ist jedes Leben gleich viel wert, eine räumliche Distanz zu notleidenden Personen ist nicht relevant. Singer nennt dieses Merkmal Unparteilichkeit oder Universalität. Um diese Einstellung zu demonstrieren, nutzt Singer das Bsp. eines Kindes, welches auf unserem morgendlichen Weg zur Arbeit vor unseren Augen in einem Teich zu ertrinken droht. Jeder würde zustimmen, dass wir eine moralische Pflicht haben, das Leben des Kindes zu retten – auch wenn wir dabei unsere teure Kleidung ruinieren. Dann fragt Singer weiter, wie sich diese Situation von der unterscheidet, in der wir uns gegenüber den ärmsten Bewohnern dieser Erde befinden. Würden wir auf ein paar Dinge, die wir nicht unbedingt brauchen, verzichten und den entsprechenden Geldbetrag stattdessen spenden, könnte damit das Leben vieler Menschen gerettet werden (Ratzesberger 2015). Es macht keinen Unterschied, ob die Person, der geholfen werden kann, das Kind eines Nachbarn ist oder ein Kind aus Bangladesch, dessen Namen man nie erfahren wird (Singer et al. 2017, 37).

Neben der Region und der Anzahl der Menschen, denen mit einer bestimmten Summe geholfen werden kann, ist die Bekanntheit des Problems für die Auswahl entscheidend. Speziell geht es hier um den Grad der Vernachlässigung (“highly neglected”). Nach den EAs ist es angeraten, ein Problem zu unterstützen, welches bisher noch wenig Beachtung erfahren hat und, um das sich erst wenig Menschen kümmern. Dort ist der Hebel sehr groß (MacAskill 2016, 217; o.V. 2019a). Auch die Lösbarkeit eines Problems spielt eine Rolle (“highly solvable”). Der EA stellt die Frage: Wie schwer ist es, messbare Fortschritte zu machen und wie wahrscheinlich ist es, dass die Bemühungen eine positive Wirkung haben? (Centre for Effective Altruism 2018, 8)

---

<sup>1</sup> Ein Land im *globalen Südens* ist ein gesellschaftlich, politisch und wirtschaftlich benachteiligter Staat, ein Entwicklungs- oder Schwellenland. Davon abgegrenzt wird der *globale Norden*, der die entwickelten Länder umfasst (Servicestelle für int. Freiwilligeneinsätze 2019).

<sup>2</sup>*Arbitrage* kommt aus der Wirtschaft und bedeutet, dass ein Akteur an einem Ort ein Produkt zu einem niedrigen Preis einkauft und zeitgleich an einem anderen Ort verkauft, wo dasselbe Produkt einen höheren Preis erzielt (Korn und Luderer 2019, 136).

*GiveWell*, bereits 2007 in San Francisco gegründet, evaluiert NRO, die sich für die Verbesserung der Lebensbedingungen von Menschen im globalen Süden einsetzen (Singer 2016, 187). Ausgangspunkt der beiden Gründer Hasselfeld und Karnofsky, beide ursprünglich Hedgefondsmanager, war, dass ihnen bewusst wurde, wie wenig relevante Informationen über NRO öffentlich zugänglich waren und, dass es im gemeinnützigen Bereich praktisch keine Evaluationen mit einer Tiefe gab, wie die beiden sie von ihrer Arbeit gewöhnt waren (Schwiecker 2018). *GiveWell* über sich selbst: "Thousands of hours of research have gone into finding our top-rated charities. They're evidence-backed, thoroughly vetted, and underfunded" (*GiveWell* 2018). *GiveWell* bewertet NRO, die messbare und klar bewertbare Projekte umsetzen. Aktuell empfiehlt *GiveWell* acht NRO. Sechs davon widmen sich Gesundheitsthemen. Hier steht der Kampf gegen Malaria und die Entwurmung im Vordergrund. Eine der empfohlenen NRO, *GiveDirectly*, bildet eine Ausnahme. Sie gibt Geld per Smartphone direkt an besonders arme Menschen in Kenia, Uganda und Bangladesch (MacAskill 2016, 146f; *GiveWell* 2019b). Vier der acht NRO konzentrieren sich auf nur ein Projekt, z. B. Durchführung von Entwurmungen. Vier weitere haben ein etwas breiteres Programm, wie zum Beispiel *END Fund*, die neben Entwurmungen auch gegen andere tropische Krankheiten kämpfen. Die Projekte sind aber inhaltlich alle sehr eng verbunden.

*GiveWell* empfiehlt nicht nur EA-NRO, sondern dient diesen auch als Spenden-Plattform. Es werden Spenden entgegengenommen, die entweder nach eigener Einschätzung durch *GiveWell* auf die empfohlenen EA-NRO verteilt werden, oder die sie nach Vorgabe der Spender weiterleiten. Die Bedeutung einer Kooperation bzw. Empfehlung durch *GiveWell* zeigt sich z. B. in den Spendeneinnahmen der EA-NRO *Schistosomiasis Control Initiative*. 92% der Spenden im Geschäftsjahr 2017/18 kamen über eine Spendenweiterleitung von *GiveWell* (*SCI Foundation* 2019). Weiteres Beispiel ist *Evidence Action*, die in 2017 aufgenommen wurden. Innerhalb von nur einem Jahr stiegen die Spenden massiv (s. Kap. 1.2). Diese Entwicklung zeigt sich bei allen aktuell empfohlenen EA-NRO.

Die Evaluation von *GiveWell* basiert auf Big Data, experimenteller Feldforschung und naturwissenschaftlichen Kontrollverfahren (Thadden 2016). Bewertungskriterien sind Wirkungsnachweis, Kosteneffektivität, Wachstumspotential und Transparenz. Unter Wachstumspotenzial versteht *GiveWell* die sinnvolle Verwendung von weiteren Spenden, um zu verhindern, dass mehr Spenden die Effektivität senken (*GiveWell* 2019a).

Die ersten Untersuchungen von *GiveWell* ergaben, dass es im Durchschnitt zwischen 10.000 und 50.000 US-Dollar kostet, einem Menschen in New York dabei zu helfen, seinen Lebensunterhalt wieder selbst zu finanzieren. Mit der gleichen Summe könne man bis zu 50 Menschenleben in Afrika retten. Diese Zahlen wurden nach einiger Zeit relativiert und heute gibt es eine Aufstellung darüber, welche NRO für welchen Betrag das Leben eines Kindes unter 5 Jahren rettet (Schwiecker 2018; o.V. 2018b).

Als Durchschnittswert gibt *GiveWell* 2.500 US-Dollar an (Singer 2016, 91). Als sehr kosteneffizient werden alle Kosten unter 5.000 US-Dollar bezeichnet (Singer et al. 2017, 19). Abb. 2, gibt einen Überblick über die Kosten, die bei einer EA-NRO für die Rettung eines Kindes anfallen:

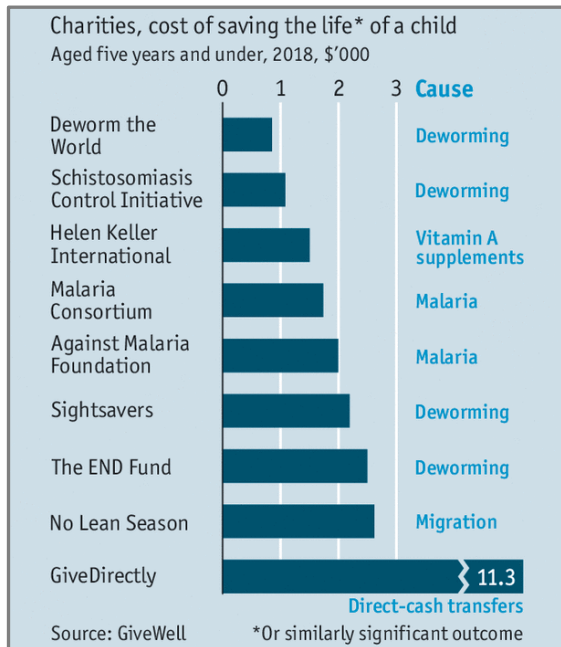


Abbildung 2: Life choices (Quelle: o. V. 2018b).

Die EAs raten generell davon ab, sich an Nothilfe zu beteiligen. Nach MacAskill und Singer sollte nicht für die Katastrophenhilfe gespendet werden, weil die Spenden dort meist weniger bewirken als sie es woanders könnten und weil es kein vernachlässigter Bereich ist. Es gibt ausreichend andere Menschen, die dafür spenden (MacAskill 2016, 69ff).

EAs spenden an von *GiveWell* empfohlene NRO. Im Zentrum steht für sie die größtmögliche Wirkung. Die bekanntesten und wohlhabendsten Unterstützer sind Elon Musk, Warren Buffett, Dustin Moskovitz, Bill und Melinda Gates (Leick 2015). Sie verlangen von Hilfsorganisationen rigorose Selbstanalyse und harte Fakten statt schockierender Bilder (Haushofer et al. 2017; Schwiecker 2018). Auf der Startseite des Webauftritts der Bill & Melinda Gates Foundation ist zu lesen: „Alle Leben haben den gleichen Wert. Wir sind ungeduldige Optimisten, die daran arbeiten, Ungerechtigkeit zu verringern“ (Gates Foundation 2018).

Neben den ärmsten Menschen der Welt widmen sich die EAs einer zweiten Gruppe, den Tieren. Hier findet allerdings eine Eingrenzung auf Tiere statt, die in Massentierhaltung leben. Das liegt daran, dass hier der größte Hebel zu bewegen ist. Pro Jahr müssen für ihr Fell „nur“ 10 Mio. Tiere, in Tierheimen 4 Mio. und in Laboren 11,5 Mio. sterben. Die Anzahl von Hühnern in der Massentierhaltung, die jedes Jahr sterben, liegt hingegen bei 139 Mio. EAs kommen deshalb zu dem Schluss, dass es der effektivste Weg ist, sich auf Masttiere zu konzentrieren. Es handelt sich um eine große Anzahl und um einen vernachlässigten Bereich. Außerdem ist



es relativ billig, Menschen zu überzeugen, ihren Konsum von Tierprodukten zu überdenken (Singer 2016, 172). Analog zu *GiveWell* empfiehlt die Organisation *Animal Charity Evaluator* effektive Tierschutz-NRO<sup>3</sup>. Aber auch durch Verhaltensänderungen ist eine relevante Verbesserung herbeizuführen: Den größten Effekt hat nach Berechnungen von MacAskill der Verzicht auf Hühnerfleisch, Eier und Schweinefleisch. Dadurch kann der größten Anzahl von Tieren, über den längsten Zeitraum hinweg, das schlimmste Leid erspart werden (MacAskill 2016, 170). Dies hat auch zur Folge, dass der Klimawandel verlangsamt werden kann (ebd. 178). Der Natur als solcher messen die EAs allerdings keinen eigenen Wert bei. Der Wert der Natur lässt sich mit dem Wert des Wohlergehens von Menschen und Tieren nicht vergleichen (ebd. 182f).

Neben der *Weltarmut* und dem *Tierleid* sind *Zukunft und Zukunftstechnologien* ein drittes Engagementfeld der EAs. Sie begründen dies wie folgt: Die Zahl, der in Zukunft auf der Erde lebenden Menschen wird wahrscheinlich um ein Vielfaches höher sein als heute. Nur weil man deren (zukünftige) Not nicht sieht, sollte man die heranwachsenden Generationen nicht ignorieren. Klimawandel und Atomkrieg sind bekannte Bedrohungen, aber viele Forscher glauben, dass die Risiken durch neue Technologien, wie fortschrittliche künstliche Intelligenz (KI) und künstlich entwickelte Krankheitserreger, noch beunruhigender für das langfristige Überleben der Menschheit sein können. Diese Technologien scheinen das Potenzial zu haben, den Verlauf des Fortschritts in den kommenden Jahrhunderten radikal zu gestalten. Es ist wahrscheinlich, dass die Arbeit an diesem Problem noch größere Auswirkungen hat als die Arbeit an Klimawandel und Atomkrieg. Für EA ergeben sich aus den Technologien existenzielle Risiken, die bisher vernachlässigt wurden (Centre for Effective Altruism 2018, 9). Als größtes existenzielles Risiko nennen sie die „intelligence explosion“. Gemeint ist die Übernahme der Welt durch KI und ein damit einhergehendes Zerstören der Menschheit. Wichtige finanzielle Unterstützer der KI-Forschung sind PayPal-Gründer Peter Thiel, Skype-Entwickler Jaan Tallinn und Elon Musk, CEO von Tesla (Srinivasan 2015, 7).

Über die Spendentätigkeit hinaus steht bei den EAs das Führen eines ethischen Lebensstils im Vordergrund. So ist hier der Anteil derer, die vegetarisch oder vegan leben, um ein Vielfaches höher als in der Gesamtbevölkerung (Stiftung für EA 2019a). In der Gedankenschule des EA spielt das generelle Konsumverhalten eine Schlüsselrolle.

Im vorangegangenen Text wurde der EA mit seinen Zielen, Methoden und Merkmalen vorgestellt und beschrieben. Die folgende Grafik dient der Veranschaulichung derselben:

---

<sup>3</sup>Empfehlungen sind hier nachzulesen: <https://animalcharityevaluators.org/>. Es geht um Spenden an Organisationen wie *Vegan Outreach* oder *The Humane League*. Beide NRO setzen sich gegen den Missbrauch von Tieren, die für die Produktion von Lebensmitteln gehalten werden, ein.

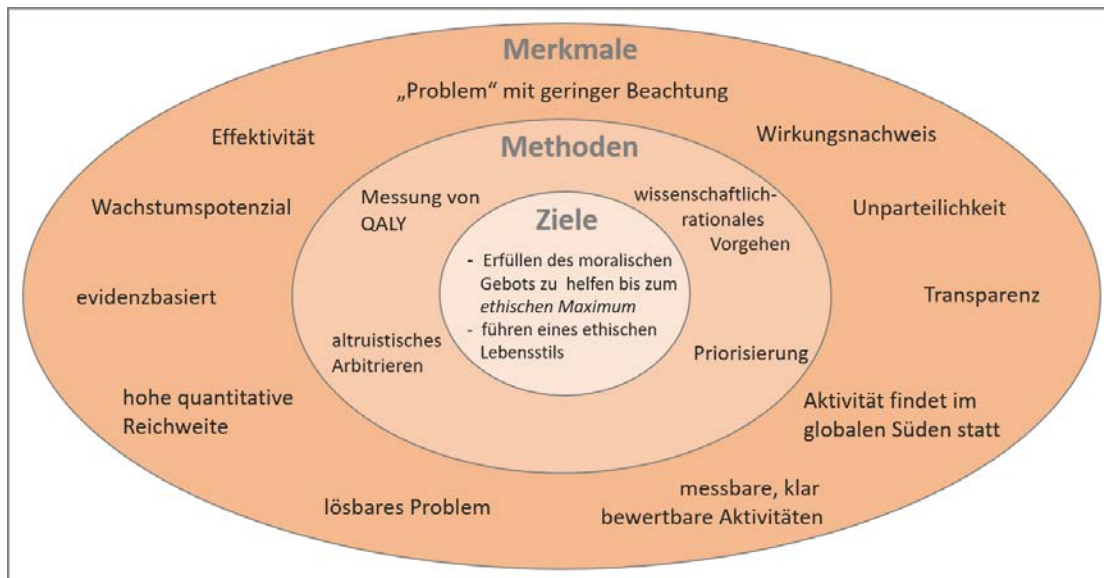


Abbildung 3: Ziele, Methoden, Merkmale des EA im Überblick (Quelle: eigene Darstellung).

## 2.3 Entwicklung, wichtige Vertreter und Organisationen

Der EA geht auf den Utilitarismus zurück, eine zweckorientierte Ethik, die ihrerseits zurückgeht auf Jeremy Bentham, einen britischen Philosophen aus dem 18. Jahrhundert. Kern des Utilitarismus ist, dass moralisch gut ist, was das Wohlbefinden der Beteiligten maximiert und ihr Leiden minimiert. Es geht hier um den aggregierten Gesamtnutzen, d. h., die Gesamtsumme des Wohlergehens aller Betroffenen. Das Gemeinwohl steht über dem Wohl des Einzelnen (Müller-Schneider 2013, 50ff).

Bekannter und wichtiger Vertreter des EA ist der Australier Peter Singer. Der Moralphilosoph hat mit seinem Aufsatz *Hunger, Wohlstand und Moral* aus dem Jahr 1972 die Grundidee des EA bereits formuliert, nämlich dass Menschen angesichts des gewaltigen Leids auf der Welt einen Großteil ihres Einkommens spenden sollten (Singer et al. 2017, 13; Singer 2016, 28). Singer ist Mitglied bei *Giving what we can*. Diese Organisation wurde 2009 von zwei weiteren wichtigen Vertretern des EA gegründet. Dem Australier Toby Ord und dem Schotten William MacAskill: „Toby and I co-founded an organization called *Giving what we can* and it was about encouraging people to do two things: One is to take a 10 percent lifetime pledge to give. And secondly is to give to the most effective charities possible“ (Hellenkemper 2018). Die Organisation hat aktuell 4.200 Mitglieder. Mitglieder sind Menschen, die die Verpflichtung unterschrieben haben, ein Leben lang 10% oder mehr ihres Einkommens zu spenden. Die voraussichtlich zu erwartenden Spendengelder liegen bei rd. 1,57 Mrd. US-Dollar. Die aktuell gesammelten Spenden belaufen sich auf 126 Mio. US-Dollar (Giving what we can 2019, Stand: 21.7.19).

MacAskill, der in Oxford am Lincoln College als Associate Professor lehrt, gründete 2011 eine weitere Organisation *80.000 Hours*. Benannt nach der ungefähren Anzahl von Arbeitsstunden, die Menschen im Laufe des Berufslebens leisten. Die Organisation erforscht, welche

Karrierewege es erlauben, möglichst viel Gutes zu tun. Unter anderem wird eine kostenlose Berufsberatung angeboten. Ziel ist es, die Frage zu beantworten, „welche Karriere erlaubt es mir, in meinem Leben möglichst viel Gutes zu tun?“ (Singer 2016, 34). Laut McAskill überträgt die Organisation das Konzept des EA auf einen weiteren Lebensbereich, die Berufsauswahl (MacAskill 2016, 23). Im Rahmen der Forschungsarbeit von *80.000 Hours* wurden unterschiedliche Karrierestrategien erarbeitet. Diese untergliedern sich in Optionen, mit denen sehr wahrscheinlich eine positive Wirkung erzielt werden kann und in Optionen, bei denen die potenzielle Wirkung sehr groß, aber weniger wahrscheinlich ist. Zu den ersteren zählt die *direkte Tätigkeit für eine sehr effektive Organisation*. Eine Strategie, die zumindest Absolventen selten empfohlen wird, weil sie nicht für effektiv gehalten wird. Die Fragen, die für diesen Weg relevant sind, sind die folgenden:

- „Arbeitet diese Organisation besonders effektiv?
  - Werde ich dort viel lernen?
  - Hat die Organisation viel Geld, aber wenige talentierte Mitarbeiter?
  - Bin ich sicher, dass ich langfristig für gemeinnützige Einrichtungen arbeiten will?“
- (MacAskill 2016, 193)

Im Vergleich dazu gibt es eine weitere Möglichkeit: Das *Verdienen, um zu geben*. Hier geht es darum, eine sehr gut bezahlte Tätigkeit zu finden, und dann möglichst viel Geld an die kostenwirksamsten NRO zu spenden. Neben einer Tätigkeit in der „richtigen“, nämlich finanzstarken, Branche, ist auch deren Zukunftsfähigkeit ein wichtiges Kriterium.

Die dritte Strategie nennt MacAskill *Erwerb von Kenntnissen*. Diese Strategie ist kurzfristig angelegt und eine Option für diejenigen, die nicht sicher sind, was sie tun sollen/wollen. Ein Bsp. wäre eine Beratertätigkeit zum Sammeln von Erfahrungen.

Bei den Optionen, die weniger wahrscheinlich, aber effektiver sind, werden die Felder *Unternehmertum, Forschung, Politik und Interessenvertretung* aufgeführt (MacAskill 2016, 192ff). Zur Kritik am *Verdienen, um zu geben*, s. Kap. 2.4.

Ebenfalls im Jahr 2011 gründeten *Giving what we can* und *80.000 Hours* eine gemeinnützige Dachorganisation, das *Center for Effective Altruism*. Dies war die Geburtsstunde des Begriffs EA (Singer 2016; o.V. 2018c). Singer bezeichnet sich selbst als „Elternteil“ der EA- Bewegung (Rubenstein 2016, 513).

Ungefähr zu selben Zeit entstand die Organisation *The Life You Can Save*, die sich aus dem gleichnamigen Buch von Peter Singer entwickelte (Singer 2010). In diesem Buch schlug er keine pauschale Spendensumme vor, wie *Giving what we can* das tut, sondern einen progressiven Spendensatz, der mit einem steigenden Einkommen ebenfalls ansteigt. Aus dem

Buch und einer entsprechenden Internetseite entwickelte sich die gleichnamige US-amerikanische Organisation, die 2013 erstmals voll in Betrieb war (MacAskill 2016, 35f).

Die Zentren des EA liegen heute in Oxford, San Francisco, Melbourne und in der Schweiz. Etwa 2000 EAs gab es 2017 in Großbritannien, weltweit mehrere Tausend. Überall entstehen Lokalgruppen (Dilk 2017). Der *Economist* spricht von einem „growing movement“ (o.V. 2018a, 55). In 2015 fand die erste, und seitdem zwei Mal jährlich stattfindende, Konferenz *EA Global* in San Fransisco und Melbourne statt. Konferenzorte waren in den letzten Jahren häufig London und San Fransisco. Ziel der Konferenzen ist, “to increase attendees’ knowledge, skills and networks to enable them to do the most good possible. Content will be aimed at existing EA community members who already have a solid understanding of effective altruism, but would like to gain skills, network, master more complex problems, or move into new roles“ (The Center for Effective Altruism 2019).

In Deutschland ist der Philosoph Thomas Pogge wichtiger Vertreter des EA. Im Gegensatz zu Singer und Unger, die behaupten, dass wir Menschen in Not wegen unserer positiven Verpflichtungen helfen müssen, resultiert die Verantwortung, den Armen der Welt zu helfen für Pogge aus der Tatsache, dass die Menschen in der ersten Welt durch Kreditvergabe an korrupte Regierungen den Menschen in armen Ländern schaden (Fleisch 2003).

2015 wurde die EA-Stiftung in Berlin gegründet. Auch sie berät Menschen dabei, wie sie ihre Karriere nach EA-Kriterien ausrichten, und sie trägt die Idee des EA mit fast 30 Mitarbeitern in den deutschsprachigen Raum. In Deutschland gibt es mehr als 40 Lokalgruppen (Dilk 2017). Jonas Vollmer ist Geschäftsführer der Stiftung und beschreibt die Bewegung als jung, akademisch und wachsend (Kramm 2015). Die Stiftung schreibt auf ihrer Homepage, dass zu Beginn der Bewegung viele Anhänger aus den quantitativen Fachbereichen (Mathematik, Informatik, Naturwissenschaften) stammten, wobei die Philosophie auch eine große Rolle spielte. Mittlerweile hat sich die Zusammensetzung stark verändert und Menschen aus anderen Disziplinen wie Psychologie, Medizin oder Sozial- und Rechtswissenschaften sind Teil der Bewegung. Auch steigt die Anzahl an jungen Leuten ohne akademischen Hintergrund. Die politische Einstellung von aktiven EAs ist nach Aussage der Stiftung sehr divers (Stiftung für EA 2018b). MacAskill beschreibt die Anhänger des EA mit einem Alter von 18 - 35 Jahren und einem hohen Einfluss an Universitäten (Hellenkemper 2018). Der *Economist* hingegen stellt heraus, dass die Bewegung zwar sehr schnell wächst, dies aber nur innerhalb einer bestimmten Gruppe tut. Dies seien junge weiße Männer mit einem Abschluss in Philosophie oder Wissenschaft (o.V. 2018b).

Ende Mai 2019 ging die deutsche Website und Spendenplattform [www.effektiv-spenden.org](http://www.effektiv-spenden.org) online. Es handelt sich um eine Plattform, die analog zu *GiveWell* NRO in den Bereichen Wirkungsnachweis, Kosteneffektivität, Wachstumspotential und Transparenz bewertet. Die

Plattform empfiehlt aktuell drei ausländische NRO, die auch von *GiveWell* empfohlen werden. Da die Bewertungen analog durchgeführt werden, ist die Website im Prinzip eine Übersetzung für den dt. Markt, mit dem Unterschied, dass Spenden, die über die Plattform an die drei EA-NRO gemacht werden, von der Steuer abzusetzen sind. Dies ist bei einer direkten Spende an ausländische Organisationen oder an *GiveWell*, ebenfalls mit Sitz im Ausland, nicht immer möglich.<sup>4</sup> Die dt. Plattformbetreiber hingegen sind als gemeinnützig anerkannt und können Spendenquittungen ausstellen. Laut Schwiecker, Geschäftsführer der Plattform, wird keine NRO mit Sitz in Deutschland empfohlen, da es keine gibt, die ihre Wirksamkeit auf die gleiche Weise nachweisen kann, wie angelsächsische EA-NRO. Er spricht aber von einem großen Anreiz in Form von „einer millionenschweren Förderung“ für deutsche NRO, sich einer Evaluierung zu unterziehen. „Dass das bisher keine in Deutschland ansässige Organisation gemacht hat, deutet aus meiner Sicht darauf hin, dass man selber nicht so von der eigenen Wirksamkeit überzeugt ist, denn warum sollte man sich sonst die zur Verfügung stehenden Mittel entgehen lassen?“ (UES – Gemeinnützige Unternehmergesellschaft für effektives Spenden 2019). Die neue Plattform zeigt, dass der EA ein aktuelles Thema in Deutschland ist, welches sich stetig entwickelt. Die Website wird in den Fachmedien bereits diskutiert (z. B. Reschke 2019).

Die wissenschaftliche Forschung zum EA steht noch am Anfang. Der Autorin ist lediglich eine Studie bekannt, die gemeinsam mit den wichtigsten Studien zum Spenderverhalten in Kapitel 3.3 vorgestellt wird.

## 2.4 Kritik

Auch wenn die Anhängerzahl stetig steigt, ist die Philosophie nicht unumstritten. Die Kritiker beschäftigen sich im Wesentlichen mit drei Aspekten: 1. mit der Verkapitalisierung der Moral und der Ökonomisierung von Hilfe. 2. mit der Verlegung staatlicher Aufgaben auf Philanthropen und der damit einhergehenden unpolitischen Haltung des EA. 3. mit der Art der Wirkungsmessung.

Zu 1: Man wirft dem EA das Ruinieren der Moral vor, indem diese verkapitalisiert wird. Das Geld soll dorthin fließen, wo es den größten Effekt hat: mehr gerettete Menschenleben pro US-Dollar, mehr geheilte Kranke. Menschenleben werden bewertet, quantifiziert und gegeneinander aufgerechnet (Hürter 2017). Es entsteht ein Leistungsdruck beim Helfen und die Fixierung auf das "Diktat des größten Glücks der größten Zahl". Beziehungen spielen keine Rolle. Die Individualität der Person, der wir helfen wollen, wird vergessen (Mayzaud 2018). Das ist auch der Kritikpunkt des Philosophen Bernard Williams, der bemängelt, dass es den

---

<sup>4</sup> Ausnahme ist die *Against Malaria Foundation*. Hier erhalten auch dt. Spender eine Spendenbescheinigung (<https://www.againstmalaria.com/CharityStatus.aspx>).

EAs an Werten und Moral fehlt. Er vermisst die Solidarität mit anderen, die Sorge um Familie und Freunde, die Verbundenheit zur Natur sowie zum eigenen Land (Thadden 2016). Eine Spende, die Rubenstein als *intimate donating* bezeichnet und die im Rahmen einer Beziehung getätigt wird, ist laut des EA ebenfalls keine Option. Hierunter fällt z. B. die Unterstützung des Schultheaters der eignen Nichte oder die Teilnahme an der *Icebucket-Challenge*<sup>5</sup>, weil ein Freund darum bittet (Rubenstein 2016, 516). Hier schließt sich die Kritik von Gurk an, die darauf abzielt, dass andere Spendenzwecke, als das Bekämpfen der schlimmsten Armut, keine Chance auf Unterstützung mehr hätten: „Folgt man der Logik des Effektiven Altruismus, dürften Kunst und Kultur erst wieder durch Spenden gefördert werden, wenn weltweit Armut, Hunger, Unterentwicklung und Seuchen eliminiert sind. Das ist das Grundproblem des Effektiven Altruismus: Es geht um die Menschheit und nicht um die Menschen“ (Gurk 2015). Berger und Penna befürchten eine zentralisierte Form des Spendens, in der die Experten entscheiden, wo das Geld hin geht und nicht die Spender selbst (Berger und Penna 2013). Snow beschreibt, der EA würde darauf abzielen, die dringendsten Probleme der Welt zu den Bedingungen des Kapitals zu lösen (Snow 2015).

In diesen Kontext reiht sich die Kritik von Brooks ein, die sich auf den Aspekt *Verdienen, um zu geben* bezieht. Er führt konkret drei Punkte an und bezieht diese auf das Beispiel eines EAs, der bei einem Hedgefonds arbeitet. Erstens, der Mensch verändert sich in und vor allem durch seinen Alltag. Zweitens kann ein Beruf, den man nicht aus Leidenschaft wählt, sondern nur um eines abstrakten Guten willen ergreift, einen die Menschheit im Allgemeinen lieben lassen, nicht jedoch seinen Nächsten. Und drittens, und das ist Brooks wichtigster Kritikpunkt, verwandele man sich selbst vom Zweck in ein bloßes Mittel und „into a machine for the redistribution of wealth“ (Brooks 2013; Singer 2016, 66ff).

Zu 2: Zur Verlegung von staatlichen Aufgaben auf Philanthropen und der unpolitischen Haltung des EA äußert sich u. a. der Philosoph Gomburg, indem er den EAs vorwirft, mit ihrem altruistischen Effizienzdenken „den politischen Quietismus zu fördern. Sie verleiteten dazu, alle Ressourcen zur Bekämpfung der Armut auf die Philanthropie der einzelnen Menschen zu verlagern und damit einen echten Wandel des Systems zu verhindern, welches diese Armut verursacht“ (Hürter 2017). Herzog nennt dies *Pflaster-drauf-Ansatz* und wirft dem EA vor, dass sie institutionelle Strukturen als unveränderbar betrachten (Möller 2018, 13). Der EA widme sich nur den oberflächlichen Symptomen von tiefer liegenden strukturellen Problemen (Lechterman 2018, 5).

Eine weitere Kritikerin, speziell von McAskill, ist Amia Srinivasan, eine indisch-britische Philosophin. Sie fragt, ob in aktuellen Zeiten, in denen „Staaten zerfallen, Europa zerbricht, 60

---

<sup>5</sup> Eine Spendenaktion, die von einem ALS-Patienten in den USA initiiert wurde und sich über SoMe int. ausbreitete. 220 Mio US-Dollar wurden auf diesem Weg für die ALS-Forschung gesammelt. Außerdem erhielt die Krankheit zum ersten Mal eine breite Aufmerksamkeit (<http://www.alsa.org/fight-als/ice-bucket-challenge.html>).

Mio. Menschen weltweit auf der Flucht sind, der EA angesichts der neuen Weltunordnung ein resignativ postpolitisches Denken ist (Thadden 2016).“ Sie sagt, mit dem EA werden die Ursachen des Elends nicht bekämpft. „Der Kapitalismus habe sich mal wieder seine stärksten Kritiker einverleibt“ (ebd.).

Den resignativen Aspekt greift auch Rubenstein auf, nämlich das Missachten des politischen Problems von extremer Armut. Rubenstein bezeichnet den EA als anti-politisch. Die von *GiveWell* empfohlenen Organisationen widmen sich Gesundheitsthemen und Geldtransfer, aber keiner politischen Lobby-Arbeit. Rubenstein wirft Singer und MacAskill vor, die Welt mehr durch eine Linse für individuelle Bedürfnisse und Wohlergehen zu betrachten als die Themen Ausbeutung, Ungleichheit, Unterdrückung etc. in den Fokus zu nehmen (Rubenstein 2016, 518). Snow ergänzt, der EA kümmere sich nur um die „low hanging fruits“ und vernachlässige den langfristigen Bedarf nach Entwicklung (Snow 2015).

Clough plädiert für eine Zusammenarbeit mit dem Staat. Sie schreibt im *Boston Review*: „But at some point, once bed nets and eye surgeries are no longer the most pressing need, the movement will be faced with the thornier problems of development, which reside in the political arena. Engaging with the complexity of those problems now, and beginning to develop best practices for funding organizations that work to improve the quality of state services, will give effective altruists a head start on doing the most good they can - for those most in need - in the long run“ (Clough 2015).

Lechtermann beschreibt in seinem Aufsatz *The Effective Altruist's Political Problem* die Grenzen des EA, wenn es um politische Ansätze geht und konstatiert, dass die Bewegung gut beraten wäre, sich in politischer Lobby-Arbeit zu engagieren (Lechtermann 2018, 35).

Zu 3: Die Art der Wirkungsmessung. Der Wirkungsforscher Volker Then stellt fest, dass sich nicht einfach überall klare Ursache-Wirkungsketten konstruieren lassen. Er beschäftigt sich mit der Frage, welche Werte hinter den Kriterien stecken, mit denen die Wirkung gemessen wird: „Wie können wir die Wirkung am besten annäherungsweise erfassen? Sonst rette sich die Wirkungsmessung schnell wieder ins betriebswirtschaftliche Aufrechnen: Wie viel bekomme ich für mein Geld? Statt: Wie viel verändert das, was ich für mein Geld bekomme?“ (Dilk 2017). Auch die Philosophin Herzog schließt sich an, denn für sie ist die Vorstellung der Quantifizierbarkeit der Hilfe im EA problematisch. Die Methoden, aufbauend auf Statistiken, sind für sie Hochrechnungen mit großen Unsicherheiten. Weiter bemerkt sie, dass relativ wenig darüber bekannt ist, was passiert, wenn Hilfsmaßnahmen in unterschiedlichen Kulturen ganz unterschiedlich aufgenommen werden (Möller 2018, 10). Mayzaud beschreibt die Wirkungsmessung als viel zu abstrakt. Er geht soweit, die Berechnung als ein Werbeargument zu bezeichnen (Mayzaud 2018). Thompson sieht die Gefahr, diejenigen Zwecke zu privilegieren, die am leichtesten zu messen sind (Thompson 2015).

### **3. SPENDERVERHALTEN VON PRIVATSPENDERN**

Die Privatspender sind die mit Abstand größte Gruppe, die an klassische NRO spendet. Die Betrachtung deren Spendenverhalten aus theoretischer Perspektive sowie die Zusammenstellung der Einflussfaktoren auf dieses, ist Aufgabe des folgenden Kapitels. Ein Verständnis für das Verhalten von Spendern ist für NRO grundlegend wichtig und somit Grundlage für die empirische Untersuchung dieser Arbeit und die Handlungsempfehlungen.

#### **3.1 Theoretische Betrachtungen**

In der Literatur herrschen **ökonomische**, **sozialwissenschaftliche** und **psychologische** Theorien vor, um Spendenverhalten zu erklären. Die ökonomische Theorie beschreibt Spenden als Tauschgeschäft auf einem Markt, bei dem alle Partner ihren Nutzen maximieren. Zugrunde gelegt werden rationalistische und individualistische Handlungsmodelle, die das ökonomische Handeln untersuchen. Die Sozialwissenschaften grenzen sich von den ökonomischen Theorien ab, indem sie neben dem Markt weitere Austauschprinzipien erklären. Einen Schwerpunkt legt die sozialwissenschaftliche Forschung im Bereich des Spenderverhaltens auf Erklärungsansätze durch Typologisierungen und die Theorie der Gabe. Die psychologische Theorie erklärt Spenderverhalten u. a. mit Prosozialem Verhalten (Hunziker 2010, 108).

Es sei darauf aufmerksam gemacht, dass einige Aspekte des Spendens von verschiedenen Wissenschaften gleichermaßen untersucht wurden und werden. Eine trennscharfe Abgrenzung kann es deshalb nicht geben. Im Folgenden werden ausschließlich die für die Fragestellung relevanten Theorien vorgestellt.

Die Motive des Spendens, als eine der wichtigsten Erklärungen des Spenderverhaltens, werden anschließend mithilfe multidisziplinärer Theorie erklärt.

Zum Abschluss soll das Modell von Sargeant, welches ebenfalls multidisziplinär ist, den aktuellen Stand der Forschung vereinen und das Spenderverhalten übersichtlich darstellen (Sargeant und Woodliffe 2007, 276).

##### **3.1.1 Ökonomische Theorien des Spendens**

Ökonomisch betrachtet findet das Spenden auf einem Markt statt, dem Spendenmarkt. Auf diesem treffen Geber und Spendenempfänger zusammen. Er ist geprägt durch Knappheit: An potenziell verfügbaren Spenden und Spendern auf der einen Seite, an Mitteln in der Einwerbung, dem Fundraising, auf der anderen Seite (Münscher 2016, 20).



Fundraising wird definiert als

*“(...) the process by which a not-for-profit organization (NPO) receives funding to finance its activities. Although private donors as well as the state are target groups when it comes to raising funds, the term fundraising is more closely associated with philanthropic giving and attracting private support for not-for-profit causes” (Haibach und Kreuzer 2004, 367).*

Es ist zu klären, welche Mittel zu welchen Kosten eingeworben werden können.

### **3.1.1.1 Angebotsseite**

Auf der Angebotsseite, der Seite der NRO, entstehen Kosten für Fundraiser und Kampagnen. Der Wettbewerb ist groß und notwendige Professionalisierungsschritte müssen finanziert werden. Diese steigenden Kosten können zu Reputationsschäden führen, denn Spender sehen oft keine Notwendigkeit für Fundraising und Professionalisierung desselben (Münscher 2016, 20f).

An dieser Stelle soll das Gütesiegel des Deutschen Zentralinstituts für soziale Fragen (DZI) eingeführt werden. Das DZI-Spendensiegel gibt dem Spender Auskunft über den sorgfältigen und vertrauensvollen Umgang mit Spendengeldern seitens der spendenempfangenden NRO. Das Gütesiegel tragen rd. 230 Organisationen (Stand März 2019), denen Leistungsfähigkeit, Transparenz, Sparsamkeit, Wahrhaftigkeit, sachliche Informationspolitik sowie wirksame Kontroll- und Aufsichtsstrukturen bescheinigt werden. So soll gewährleistet werden, dass die ihnen zufließenden Spenden den gemeinnützigen Zweck erfüllen.<sup>6</sup>



Abbildung 4: DZI-Spendensiegel (Quelle: DZI 2019).

Die Angebotsseite ist sehr heterogen, und eine große Anzahl unterschiedlichster NRO werben mit diversen Spendenzwecken und Projekten um Spender.

### **3.1.1.2 Nachfrageseite**

Auf der Nachfrageseite wird hingegen gefragt, wer auf welches Angebot reagiert - bzw. wer spendet wie viel und wofür. Auf diese Frage gibt es sowohl klassische ökonomische als auch neuere verhaltensökonomische Antworten (Münscher 2016, 22). Diese werden im Folgenden kurz vorgestellt.

---

<sup>6</sup> Die Leitlinien des DZI-Siegels sind online verfügbar unter: Deutsches Zentralinstitut für soziale Fragen 2016.

In der **klassischen Ökonomie** geht man davon aus, dass Spender systematisch irrational sind, denn sie verschenken Geld<sup>7</sup>. Deshalb rationalisieren die Theorien das Spenderverhalten auf theoretischer Basis und wählen den Ausweg über das Nutzenmodell. In Abgrenzung zum reinen Altruismus gehen die klassischen ökonomischen Theorien vom Spendenmarkt als Austauschort aus: Es profitiert nicht nur die NRO als Spendenempfänger, sondern auch der Spender erfährt einen Nutzen. Es gibt hier zwei Richtungen, die diesen Nutzen beschreiben. Die eine Richtung (a) ist nah an den Altruismus angelehnt, es wird auf das *gute Gefühl* beim Spenden verwiesen. Die andere Richtung (b) ist näher an die Austauschtheorie angelehnt und es wird auf den Prestigegewinn verwiesen, den ein Spender bei öffentlichen Spenden erhält. Der Austausch von echten Gegenleistungen, wie exklusive Einladungen, Reisen etc. spielt eine untergeordnete Rolle und macht auch die steuerlichen Vorteile einer Spende zunichte. Steuern sind nur ohne Gegenleistung steuerlich absetzbar (s. Kap. 5.1) (Münscher 2016, 22ff).

Das *gute Gefühl* (a) beim Spenden wurde unter dem Begriff *Warm-Glow* von Andreoni 1989 geprägt. Andreoni geht davon aus, dass das Spenden dem Menschen eine Art der Genugtuung verschafft. Diese wird als unabhängig vom altruistischen Geben betrachtet. Andreoni bezeichnet es deshalb als *impure altruism* (Andreoni 1989, 449). In der ökonomischen Theoriebildung ist die *Warm-Glow-Hypothese* Ausgangspunkt für Modelle, die den Nutzen beschreiben, den Spender haben.<sup>8</sup>

Der *Prestigegewinn* (b) wird als weiterer wichtiger Geber-Nutzen diskutiert. Der theoretische Unterbau ist die Signaling-Theorie, die ihren Ursprung in der Verhaltensbiologie<sup>9</sup> und den Wirtschaftswissenschaften hat. In letzterer gilt Michael Spence<sup>10</sup> als Begründer (Spence 1973). Die Theorie untersucht, welche Kommunikationssignale zu welchen Kosten glaubwürdige Informationen vermitteln können (Münscher 2016, 23). Ausgangspunkt ist eine Situation mit unvollständigen Informationen und unterschiedlichen Typen von Akteuren. Wir wissen in diesen Situationen mit asymmetrischer Information nicht, mit wem wir kommunizieren. Zum Beispiel kann ein Gebrauchtwagenhändler ein gutes oder schlechtes Auto anbieten. Um seine Glaubwürdigkeit zu erhöhen, kann er signalisieren, eine längere Garantie o. ä. zu geben (Diekmann und Przepjorka 2010, 223, 224).

Übertragen auf einen Spender beweist dieser mit einer nachweislich hohen Spende, dass er vermögend ist. Spenden können Reichtum, mindestens aber eine hohe Einkommensklasse signalisieren (Glazer und Konrad 1996, 1020f). Außerdem zeigt eine große Spende, dass der

---

<sup>7</sup> Theoretische Grundlage ist der *Rational Choice Ansatz*, der vom nutzenmaximierenden Individuum ausgeht und davon, dass eine Spende ohne Gegenleistung nicht getätigt werden kann (Adloff und Sigmund 2005, 215).

<sup>8</sup> Nachzulesen in folgenden Journals: Andreoni 1989, 1990; Glazer und Konrad 1996; Harbaugh 1998b.

<sup>9</sup> Zahavi ist Gründer des biologischen Stranges der Signaling-Theorie. Nachzulesen bei Zahavi 1975.

<sup>10</sup> Gemeinsam mit George Akerlof und Joseph Stiglitz erhielt er für seine Untersuchungen zum Signaling den Nobelpreis für Wirtschaftswissenschaften.

Spender sozial ist und ihm das Wohlergehen anderer wichtig ist. Soziales Ansehen kann mit einer großen Spende doppelt gesteigert werden (Harbaugh 1998a, 277).

Zur ökonomischen Betrachtungsweise von Spenderverhalten trägt auch das **Marketing** bei. So wendet Schneider die Erkenntnisse zum Kaufverhalten aus dem klassischen Marketing auf Spenderverhalten an und unterscheidet analog auch beim Spender zwischen *rationalem*, *limitiertem*, *impulsiven* und *habituellem* Verhalten. Grundlage ist das Ausmaß der kognitiven Steuerung und damit die Informationsverarbeitung bei der Entscheidung. Beim *rationalem* oder extensiven Spendenverhalten handelt es sich um einen komplexen, kognitiven Beurteilungsprozess, der durch hohes Involvement und einen hohen Informationsbedarf gekennzeichnet ist. Der Spender hat ein hohes Informationsbedürfnis bezüglich Einsatz und Wirkung seiner Spende. So wie das rationale, gehört auch das *limitierte* Spendenverhalten zu den Entscheidungen mit stärkerer kognitiver Steuerung. Letzteres ist durch Erfahrungen und Kenntnisse des Spenders geprägt. *Impulsives* Spenderverhalten zeichnet sich durch eine schnelle, spontane Entscheidungsfindung aus, welche stark reizgesteuert über bestimmte Auslöser stattfindet. Eine gedankliche Kontrolle findet kaum statt. Emotionale Stimuli, wie z. B. Bilder aus Katastrophengebieten, lösen eine Handlung aus. Habituelle Spender sind Gewohnheitsspenden, die durch Treue und feste Verhaltensmuster charakterisiert werden können. Impulsivem und habituellem Spenderverhalten liegt eine geringe kognitive Steuerung zugrunde (Hunziker 2010, 100ff; Schneider 1996, 87f).

Der Begriff der **Verhaltensökonomie** beschreibt die Erweiterung der ökonomischen Forschung durch eine Öffnung hin zur empirischen Sozialpsychologie. Ausgangspunkt waren die Erkenntnisse Ende der 70er Jahre, dass Menschen oft Verhaltensmuster aufweisen, die mit der Vorstellung des homo oeconomicus nicht vereinbar sind. Kognitive Verzerrungen können Einfluss auf unsere Entscheidungen haben. Individuelle Informationsverarbeitungskapazitäten sind begrenzt und Entscheidungen werden stark durch den Kontext bestimmt, in welchem Informationen dem Spender präsentiert werden. Auch Emotionen spielen eine Rolle und häufig ist auch nicht nur der eigene Nutzen wichtig. Die Verhaltensökonomie ist deskriptiv. Sie versucht, die tatsächlich beobachteten Verhaltensmuster von Menschen zu identifizieren, zu beschreiben, zu verstehen und vorherzusehen. Spenderverhalten und -motivation werden experimentell untersucht. Diese liefern Ergebnisse, die zur Verbesserung der Ausgangstheorien genutzt werden (Richter et al. 2018, 2f; Münscher 2016, 23f).

In der Verhaltensökonomie werden vier Motive diskutiert: Selbstinteresse, Reziprozität, Normen/Prinzipien, Altruismus. Grundlage sind Studien, die das Spendermotiv im Spannungsfeld zwischen Selbstinteresse und Altruismus untersuchten (Schokkaert 2006, 130ff). Die Motive werden in Kapitel 3.1.4 multidisziplinär beleuchtet und deshalb an dieser Stelle nicht ausgeführt.

Die Verhaltensökonomie liefert außerdem Entscheidungsheuristiken von Spendern. Diese sind als „Daumenregel“ für die Einschätzung, was in einer komplexen Entscheidungssituation die beste Entscheidung ist, zu verstehen. Grundlage der Entscheidung ist begrenztes Wissen und wenig Zeit, was dann zu einer mutmaßenden Schlussfolgerung führen wird. Entscheidungsheuristiken basieren auf Erfahrungen. Sie können aber auch auf falschen bzw. verzerrten Erfahrungen, kognitiven Verzerrungen beruhen (Baron und Szymanska 2011, 215). Die ökonomische Annahme ist, dass Spender beim Spenden versuchen, den Nutzen anderer zu maximieren. Dies tun sie aber nicht, denn kognitive Verzerrungen führen oft zu systematischen Fehlallokationen von Spenden und zu Ressourcenverschwendung (ebd.; Münscher 2016, 26).

Im Folgenden werden die Entscheidungsheuristiken vorgestellt, die einer Maximierung der Effizienz von Spenden im Wege stehen. Nach Baron und Szymanska (2011) sind es fünf: *Evaluability*, *Average vs. Marginal Benefit*, *Diversification*, *Prominence*, *Identifiability*. Nicht verwunderlich ist hier die Nähe zu den EA-Merkmalen, geht es doch im EA um ökonomische Aspekte, die auf Spenden angewendet werden.

*Evaluability* meint die Bewertung von Empfängern anhand leicht einschätzbarer Faktoren. Menschen orientieren sich bei der Bewertung, in diesem Fall einer NRO, an Fakten, die sie leicht einschätzen können, die aber nicht unbedingt relevant sind (Hsee 1996, 247). Wie effektiv eine NRO ist, ist meist schwer einzuschätzen. Leichter ist es, den Anteil der Verwaltungskosten in Erfahrung zu bringen (s. DZI-Siegel Kap. 3.1.1.1). Diese isoliert zu betrachten ist aber nicht zielführend. Eine effiziente NRO muss Kosten gut managen und das Endergebnis betrachten. Im Falle von NRO ist das Endergebnis die Steigerung des wirtschaftlichen Wohlergehens oder die Anzahl der geretteten Leben (Baron und Szymanska 2011, 216f).

*Average vs. Marginal Benefit*. Hier geht es um die Vernachlässigung des Grenznutzens von Spenden. Noch wichtiger für eine optimale Mittelverwendung ist es, den Grenznutzen zu kennen. Es sollte die Frage gestellt werden „Wie viel Mehr an Nutzen erzielt eine Organisation bei zusätzlichen Spendeneinnahmen?“ (Münscher 2016, 27). Der Grenzertrag pro Grenzdollar ist das Nutzen-Kosten-Verhältnis für jeden neuen Beitrag (Baron und Szymanska 2011, 217f).

*Diversification* meint die Tendenz zur Aufteilung auf mehrere Empfänger. Die Diversifikationsheuristik wird auf Spenden angewandt, bedeutet, dass ein Spender seine Spende auf verschiedene NRO aufteilt, anstatt die gesamte Spende z. B. einer EA-NRO zu spenden. Baron und Szymanska führen hier auch das *gute Gefühl/Warm-Glow* an (s. Kap. 3.1.1.2), welches sich mit jedem Spendenakt multipliziert (Baron und Szymanska 2011, 218f).

*Prominence* steht für die Heuristik, dass Menschen dazu tendieren, ihre Aufmerksamkeit einer einzigen markanten Eigenschaft zu widmen. Weitere Faktoren werden ausgeblendet. Dies kann zu Verzerrung und falscher Entscheidung führen (Baron und Szymanska 2011, 219).

Der *Parochialism* ist eine gruppeninterne Verzerrung, bei der Menschen das Wohlergehen ihrer eigenen Gruppe stärker gewichten als das von Außenstehenden. Bedeutet, dass Spender dazu tendieren, an NRO zu spenden, die in ihrem Umfeld bzw. Land tätig sind. Dies kann dazu führen, dass Spenden nicht maximal effektiv sind (ebd., 220).

*Identifiability* meint den Effekt, dass die Hilfsbereitschaft größer ist, wenn einzelne Empfänger identifiziert werden (Slovic 2007). Diese Verzerrung erhöht die Hilfe gegenüber den identifizierbaren Empfängern und reduziert damit notwendigerweise die Unterstützung von Unbekannten, die oft die am hilfsbedürftigsten sind (Kogut et al. 2015, 158).<sup>11</sup>

Abschließend lässt sich zu den theoretischen Modellen festhalten, dass sie relevant aber begrenzt sind. Sie erklären auf den ersten Blick einige Aspekte von Spenden-Handlungen, diese Erklärungen sind aber oft brüchig. Ihr Erklärungswert reduziert sich auf ein Minimum, sofern auch nicht-rationale Entscheidungen erklärt werden sollen (Adloff und Mau 2005, 215; Fischer 2015, 49). Auch die einseitige Ausrichtung, die in der klassischen ökonomischen Theorie entweder den Altruismus oder den Egoismus betonen, wird als zu einseitig kritisiert. Ebenso die getrennte Betrachtung von Angebots- und Nachfrageseite. Gerade in Bezug auf das Fundraising sollte das Zusammenspiel der Märkte stärker in den Fokus genommen werden (Münscher 2016, 32).

Adloff schlägt vor, sich auf die Reziprozität als Handlungsmotiv zu konzentrieren. Die moderne Verhaltensökonomie, die sich u. a. mit Reziprozität beschäftigt, kann diesen Kritikpunkt auffangen, denn sie beschäftigt sich auf theoretischer und empirischer Ebene mit der Reziprozität (Hopt 2005, 6). Tiefer beschäftigen sich damit jedoch die sozialwissenschaftliche Theorie des Spendens in Form der Gabe, die im folgenden Kapitel dargestellt wird.

### **3.1.2 Sozialwissenschaftliche Theorien des Spendens**

Ein Schwerpunkt der sozialwissenschaftlichen Spenderforschung besteht in der empirischen Analyse von Spendertypologien. Ziel ist es, Aussagen über unterschiedliche Aspekte des Verhaltens von Spendern zu ermöglichen (Fischer 2015, 50). Die Entwicklung von Typologien beschreibt Adorno als forschungsmethodische Reaktion auf die „durch soziale Strukturen und geteilte Lebenswelten prinzipiell begrenzte Individualität von Menschen und Phänomenen“ (Adorno 1950, 307). Aus forschungsmethodischer Perspektive sind Typologien das Produkt eines Gruppierungsprozesses. Die darin enthaltenen Gruppen werden als Typen bezeichnet, die sich durch eine charakteristische Anordnung verschiedener Merkmalsausprägungen und

---

<sup>11</sup> Weitere ökonomische Erklärungsansätze von Spenderverhalten sind nachzulesen bei Fischer 2015, 44-50.

Eigenschaften auszeichnen (Kelle und Kluge 2010, 85). Innerhalb eines Typus weisen sie also ein möglichst großes Maß an Homogenität aus, während zwischen den Typen eine möglichst große Heterogenität herrscht (Schmidt-Hertha und Tippelt 2011, 23).<sup>12</sup> Im Folgenden werden die Spendertypologien nach West vorgestellt (West 2011).<sup>13</sup>

Neben den Typologien spielen zur Erklärung von Spenderverhalten auch die Theorie der Gabe und Gebe-Logiken eine Rolle in den Sozialwissenschaften, weshalb auch diese im folgenden Kapitel dargestellt werden.

### 3.1.2.1 Spendertypologien nach West

West identifiziert in ihrer Dissertation Motive von Spendern mithilfe von qualitativen Interviews und verdichtet die Interviewten zu fünf Typen (s. Abb. Anh. 2). Diese werden im Folgenden vorgestellt.

**Der Satierte:** Zu diesem Typ gehören Menschen mittleren Alters, die materiell abgesichert und generell zufrieden sind. Der sattierte Spender kommt aus der gesellschaftlichen Mittelschicht. Er spendet (selbst-) bewusst Geld für soziale Zwecke. Seine Eltern haben ebenfalls gespendet und er hat in seiner Kindheit keine materielle Not erlebt. Er empfindet ein Gefühl der privaten Verantwortung zur Lösung gesellschaftlicher Missstände. Er sieht sich als „Mäzen“, der es sich leisten kann, zu Spenden. Seine Spenden sind thematisch in seinen sozialen Kontext und sein Umfeld eingebunden. Sein Umfeld spendet in ähnlicher Weise. Seine Spende erfolgt im Rahmen der eigenen Interessen, etwa aus Verbundenheitsgefühlen gegenüber einer Empfängergruppe. Er vertraut NRO, hat aber ein Kontrollbedürfnis. Er fordert Transparenz und möchte über die Verwendung seiner Spende informiert sein. Die Spendentätigkeit ist inhaltlich konsistent, erfolgt thematisch klar abgegrenzt und ist kontinuierlich. „Als reflektierter Gefühlsspende entscheidet er emotional, für welchen Zweck er spendet, informiert sich aber dann erst über die entsprechende Organisation“ (West 2011, 115).

**Der pragmatische Aktivist:** Er sieht seine Spende als Investition in die Zukunft und will damit politischen Einfluss nehmen. Er engagiert sich für seine gesellschaftlichen Ziele und setzt dafür Zeit, Arbeit und Spenden ein. Er ist jüngeren bis mittleren Alters und im Gegensatz zum sattierten Spender ist seine eigene materielle Absicherung nicht wichtig. Die Eltern haben nicht unbedingt gespendet, er hat keine materielle Entbehrung in seiner Kindheit erlebt. Spendenzweck und konkretes Ziel werden rational entschieden. Das Thema wird nach emotionalen Kriterien ausgewählt, aber der Einsatz der Spende erfolgt nach strategisch durchdachten Gesichtspunkten. Er zeigt hohes Vertrauen in NRO, zumindest in ganz spezielle Organisationen. Da Vertrauen in eine NRO Voraussetzung für seine Spende ist, hat er kein

---

<sup>12</sup> Auch viele NRO segmentieren ihre Spender mit Hilfe von Lifestyle-Typologien, um eine möglichst zielgerichtete Ansprache zu ermöglichen. Nachzulesen bei Urselmann 2014, 348.

<sup>13</sup> Weitere Spendertypologien hat z. B. auch Schneider entwickelt (Schneider 1996).

Bedürfnis nach Kontrolle. Er ist auf bestimmte Themen oder NRO festgelegt, behält sich aber Flexibilität bei seiner Auswahl vor, um gezielt auf bestimmte Probleme zu reagieren (West 2011, 130).

**Der Kompensierende:** Er kompensiert mit Spenden seine negative Grundhaltung. Er hat ein pessimistisches Welt- und Menschenbild, schreibt aber seiner Spende hohe Wirksamkeit und sich selbst eine hohe Einflussmöglichkeit zu. Seine Grundhaltung steht in Verbindung mit Enttäuschungen. Sein Motto: „Wenn ich nichts tue, tut keiner etwas.“ Seine Eltern haben nicht gespendet, seine Kindheit war von materiellen Entbehrungen geprägt. Er grenzt sich von anderen Spendern ab, die situativ und auf emotionale Anreize spenden. Seine Spenden sind Ausdruck eines strategischen Ansatzes und zielgerichteten Einsatzes, außerdem Ausdruck der Zugehörigkeit zu einer bestimmten, aus seiner Sicht unterstützenswerten Gruppe. Seine Spendenaktivität ist inhaltlich konsistent, aber nicht kontinuierlich. Je nach eigener Lage und Prioritäten behält er sich vor, seine Spenden auch anders zu verteilen (West 2011, 148f).

**Der Emotionale:** Er reagiert stark auf emotionale Reize und spendet aus dem Bauch heraus. Spenden ist für ihn ein normaler Vorgang, er spendet, weil es alle machen. Er hat kein eigenes bewusstes Konzept, wo er sein Geld einsetzen möchte. Er geht davon aus, dass das Spenden von ihm erwartet wird und sein Spenden ist somit teilweise extrinsisch motiviert. Er gibt gerne etwas von seinem Glück ab. Dabei spielen aktuelle persönliche Ereignisse als Auslöser und Verstärker eine Rolle. Er ist zufrieden mit seiner aktuellen materiellen Lage und das war er auch in der Kindheit. Seine Eltern haben nicht unbedingt gespendet. NRO vertraut er. Er verbindet mit seiner Spende eine indirekte Erwartung „Wenn ich Gutes tue, dann werde ich dafür irgendwann belohnt“ (West 2011, 164). Seine Spendenaktivität ist diskontinuierlich, thematisch nicht gebunden. Er weist kein Kontrollbedürfnis gegenüber der spendenempfangenden NRO auf (ebd.).

**Der Enttäuschte:** Er erlebt sich als ohnmächtig und den vielfältigen gesellschaftlichen Anforderungen ausgeliefert. Er hat ein pessimistisches Welt- und Menschenbild. Spenden können eine kompensatorische Funktion übernehmen. Sie dienen dazu, sich aus der eigenen Ohnmacht zu befreien. Er formuliert schwächere Erwartungen an seine eigene Selbstwirksamkeit. Dies wird einhergehend mit Enttäuschungen und negativen Erfahrungen geschildert. Er stellt sich die Grundsatzfrage, inwiefern es überhaupt individuell möglich ist, etwas zu verändern. Er ist unzufrieden mit seiner aktuellen (finanziellen) Lage. Seine Eltern haben gespendet, daher gehört Spenden für ihn dazu. Er spendet vorsichtig, thematisch festgelegt und diskontinuierlich. NRO misstraut er grundsätzlich. Spontan spendet er nicht. Er grenzt sich davon sogar bewusst ab. Er geht rational an seine Spendenentscheidung heran, um gezielt diejenigen zu unterstützen, deren Seriosität er sich sicher sein kann (West 2011, 177).

### 3.1.2.2 Gabe-Theorie und Gebe-Logiken

Innerhalb der Sozialwissenschaften versuchen soziologische Ansätze, eine Spende im übertragenen Sinn als Gabe zu erklären (West 2016, 67). Sie grenzen sich somit von den ökonomischen Theorien ab, die Austauschprinzipien als Markt betrachten.

Fischer entwickelt in seiner 2015 veröffentlichten Dissertation eine soziologische Theorie, die Spenden als Gaben betrachten mit dem Zweck, zwischenmenschliche Beziehungen aufzubauen und zu stabilisieren (Fischer 2015).

Die grundlegenden Arbeiten zur **Gabe-Theorie** stammen von Mauss (1968). Er beschreibt das Gabe-Handeln als drei aufeinander aufbauende Schritte: Geben, Nehmen, Zurückgeben/Erwidern bzw. Weitergeben<sup>14</sup>. Der Prozess beginnt mit der Entscheidung, ob eine Gabe erfolgen soll. Grundsätzlich ist Geben freiwillig. Durch die Annahme der Gabe treten die Beteiligten in eine Beziehung. Eine Zurückweisung kann als Affront verstanden werden. Entscheidend für den Prozess des Gabe-Handelns ist, dass eine implizite Erwartung an die annehmende Person besteht, die Gabe zu erwidern. Dies erfolgt zeitversetzt und unterscheidet sich so vom Tausch am Markt, an dem der Austausch unmittelbar erfolgt. Durch die Asymmetrie von Geben und Nehmen und die zeitliche Verzögerung, die dazwischen liegt, gehen beide Partner eine moralische Beziehung ein, die auf einer moralischen Verschuldung beruht (Fischer 2015, 61ff).

Laut Fischer weisen Spenden viele Merkmale von Gabe-Handlungen auf. Es handelt sich um einseitige Übertragungen von Ressourcen, die *freiwillig* und *unentgeltlich* erfolgen. Freiwillig bedeutet hier, dass kein Zwang auf Geber ausgeübt wird und auch keine Verträge bestehen, auf deren Grundlage gespendet wird. Unentgeltlich heißt, dass eine mögliche Gegenleistung ausgeschlossen ist. Fischer beschreibt wie folgt:

*„Im Folgenden sollen Spenden als Gaben und damit Ressourcen des Sozialkapitals verstanden werden, die im Gabe-Handeln gegeben und in spezifischer Weise verwendet werden“* (Fischer 2015, 90).

Genauso wie durch Gaben entstehen auch durch Spenden soziale Beziehungen. Spenden werden jedoch im Gegensatz zu klassischen Gaben an Organisationen gegeben. Ein dritter Akteur kommt ins Spiel (s. Abb. 5). NRO setzen die Gelder dann für den jeweiligen Zweck ein (Fischer 2015, 91).

---

<sup>14</sup> Das “Weitergeben” ist eine Erweiterung des ursprünglichen Konzepts von Mauss durch Volz (Volz 2006).



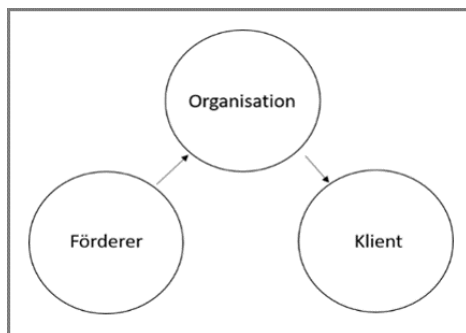


Abbildung 5: Transaktionsmodell bei Spenden (Quelle: Fischer 2015, 91).

Damit es aber zu Spenden kommt, müssen NRO Fundraising betreiben. Dafür werden sogenannte **Gebe-Logiken** inszeniert und der Spender damit konfrontiert<sup>15</sup>.

Gebe-Logiken sind keine Motive, sondern „soziale Prozesse und Arrangements, die hinter den einzelnen Spenden-Handlungen stehen“ (Fischer 2006, 48). Sie fungieren als soziale Ressource, auf die Spender zurückgreifen und die ihren Handlungen nutzen. Fischer bezeichnet sie als soziale Basis des Spendens (Fischer 2015, 93). Jede Gebe-Logik geht mit einer speziellen Beziehung zwischen der NRO und dem Spender einher. Fischer identifiziert folgende Gebe-Logiken:

**Solidarität für Menschen in akuter Not:** Merkmal dieser Gaben ist die Linderung der konkreten Not. Menschen geben, weil sich ein anderer in einer Situation befindet, in dieser auf Unterstützung angewiesen ist. Das Geben ist einseitig. Diese Logik ist eine starke und notwendige soziale Norm, die für eine Gesellschaft essentiell ist. Hier entsteht eine soziale Über- und Unterordnung.

Die entstehende Beziehung zur NRO ist nur auf die Notsituation bezogen und mit der Spende i. d. R. beendet. Eine dauerhafte Beziehung zu einem solchen Spender lässt sich schwer aufbauen (Fischer 2006, 49f).

**Herausbildung sozialer Eliten:** Soziale Eliten definieren sich u. a. dadurch, dass sie große Beträge spenden können und dies auch tun. Hier wird die ökonomische Potenz der Gebenden gezeigt. Durch die Gabe erfolgt die Konstitution als Elite. Mit der Spendenpraxis werden aber auch Differenzierungen hergestellt, es geht um das Einbinden und Ausschließen. Durch die Ansprache des Spenders von einer Organisation, und die Bitte, sich an einem bestimmten Projekt zu beteiligen, zeigt sich, ob er dazugehört.

Beziehungen, die in dieser Logik entstehen, bestehen in der Etablierung sozialer Eliten. Die Beziehung zwischen den Spendern ist wichtiger als die zur NRO. Es ist aber auch eine

<sup>15</sup> Gebe-Logiken sind analytische Kategorien. In der Praxis treten sie häufig gemeinsam auf. Es lässt sich beobachten, dass sie sich teilweise auch gegenseitig verstärken (Fischer 2006, 49).

Bündelung auf NRO festzustellen, die für die Eliten wichtig sind. Es kann z. B. eine Konzentration auf Museen und Kunstsammlungen konstatiert werden (Fischer 2006, 50f).

**Unterstützung einer Mission:** Geber schließen sich der Mission einer NRO an oder gründen sogar selbst eine NRO. Ein gemeinsames Ziel soll erreicht werden und so wird eine kollektive Identität geschaffen. Die Beziehung der NRO zu ihren Spendern beruht auf geteilten Werten und Normen und einem gemeinsamen Interesse (Fischer 2006, 51; 2015, 114) .

**Transformation von Sozialkapital:** Der Zusammenhang von Gabe-Handeln und Sozialkapital lässt sich nach Fischer wie folgt beschreiben:

*„Wenn mithilfe von Gaben und Gabe-Handeln soziale Beziehungen und Netzwerke konstituiert werden, in denen Sozialkapital inkorporiert ist, lassen sich Gaben als Ressourcen verstehen, die die Akteure innerhalb des jeweiligen Netzwerkes geben, empfangen und erwidern. Hieraus folgt, dass innerhalb der sozialen Netzwerke Gaben fließen, mit deren Hilfe Akteure Beziehungen aufrechterhalten und die Netzwerke stabilisieren bzw. erweitern.“*

Wenn diese Gaben nun in Spenden transformiert werden, dann kommen NRO ins Spiel. Beispiel ist hier die Anlass-Spende. Hier wird z. B. zu einem Geburtstag oder Jubiläum um Spenden statt um Geschenke gebeten. Zwischen dem Gast und der NRO besteht keine Beziehung, zwischen dem Gastgeber und der NRO i. d. R. schon. Die Höhe der Spende ist bezeichnend für die Qualität der Beziehung. Die Gebe-Logik ist die Stabilisierung sozialer Beziehungen und Netzwerke aufgrund des Austausches von Spenden bzw. Geschenken und der Norm der Reziprozität, mit der die Gesellschaft sicherstellt, dass der Austausch sich insgesamt ausgleicht (Fischer 2015, 124f; 2006, 52).

**Erwiderung bei Betroffenheit:** Erfahren Menschen die Leistungen einer NRO als Gabe, ist es wahrscheinlich, dass sie sich in der moralischen Pflicht der Erwiderung sehen. Bsp. ist hier eine Spende an ein Hospiz. Angehörige, die erlebt haben, wie hilfreich die Arbeit von Hospizen ist, zeigen mit ihrer Spende Anerkennung. Charakteristisch für diese Gebe-Logik ist es, dass für die empfangende Leistung nicht bezahlt wird (Fischer 2006, 53; 2015, 143).

**Spende zur Optimierung eigener Interessen:** Gabe-Handlungen sind zwischen Eigeninteresse und Fremdinteresse angesiedelt, wie eine Feldforschung von Caillé zeigt (Caillé 2005, 178). Dies impliziert, dass Spenden auch initiiert werden können, um ausschließlich eigene Interessen durchzusetzen. Fischer stellt zwei verschiedene Aspekte vor: Das öffentliche Spenden zur Gewinnung von Reputation und Ansehen und Spenden, die im Grenzbereich oder sogar jenseits der Legalität stattfinden. Unter letztere fallen Vorteilsnahme und Korruption. Hier werden über Gaben Beziehungsnetzwerke eingerichtet, die Schaden anrichten (Fischer 2015, 148f).

**Investments:** Förderer treten in dieser Gebe-Logik als Investoren auf. Diese geben Kapital, um damit Strukturen zu schaffen, die durch die Verzinsung des Einsatzes langfristig Rendite erbringen. In diesem Kontext kann das Investment auf zwei Arten erfolgen: Als Mehrwert für die Gesellschaft durch die Leistungen der NRO oder als Zinsen an den Investor für sein zur Verfügung gestelltes Kapital. Die Verzinsung kann hierbei deutlich unter der marktüblichen Verzinsung liegen. Durch die Logik eines Investments ergibt sich eine neue Art der Beziehung zwischen Förderer und NRO, die gekennzeichnet ist durch eine höhere Intensität. Sie ist stärker und dynamischer als im klassischen Fundraising und durch eine gemeinsame Zielsetzung verbunden (Fischer 2015, 159; Sprinkel Grace 2005, 77).

Je nach Inszenierung einer der Gebe-Logiken und der damit einhergehenden Kommunikation werden Spendern von den NRO jeweils spezifische Beziehungsangebote gemacht. Erfolge im Fundraising stellen sich ein, wenn es gelingt, Strategien und Maßnahmen so auszuwählen, dass sie mit den philanthropischen Mustern der Spender und deren Logik korrespondieren (Fischer 2015, 167f).

### **3.1.3 Psychologische Theorien des Spendens**

Die Psychologie als Wissenschaft ist für die Untersuchung des Spenderverhaltens von großer Wichtigkeit. Denn hinter jeder Spendenhandlung stehen Menschen, Spender und Empfänger. Stehen Menschen im Mittelpunkt, spielen psychologische Erkenntnisse eine wichtige Rolle. Die Psychologie beschäftigt sich mit den unterschiedlichsten Aspekten menschlichen Verhaltens und Erlebens (Böhle 2006, 443). Psychografische Merkmale sind Motive, Einstellungen, Erwartungen, Meinungen und Werte der Spender (Urselmann 2014, 346). Im Mittelpunkt der psychologischen Forschung zum Spenderverhalten steht das Prosoziale Verhalten.

#### **3.1.3.1 Prosoziales Verhalten**

Die Begriffe Hilfeverhalten, prosoziales Verhalten und Altruismus beschreiben Interaktionen zwischen Helfern und Hilfeempfängern. Während hilfreiches Verhalten der umfassendste Begriff ist, ist die Definition des prosozialen Verhaltens enger gefasst: Eine prosoziale Handlung beabsichtigt, die Situation des Hilfeempfängers zu verbessern (Bierhoff 2014, 320). Das Verständnis von Prosozialem Verhalten<sup>16</sup> nach Bierhoff wird dieser Arbeit zugrunde gelegt. Er definiert Prosoziales Verhalten als

*„intentionales und willentliches Verhalten, das potenziell oder tatsächlich zum Wohlergehen des Empfängers beiträgt und keine Dienstobliegenheit darstellt“* (Bierhoff 2017, 182).

---

<sup>16</sup> In der Literatur sind unterschiedliche Abgrenzungen zu finden. Rössl z. B. nimmt keine inhaltliche Trennung der Begriffe prosoziales Verhalten und Altruismus vor (Rössl 2016, 213).

Prosoziales Verhalten kann, auch wenn es auf das Wohlergehen eines Dritten ausgelegt ist, durch eigennützige Motivation begründet sein (egoistisch motiviertes Verhalten). Es kann sich aber auch aus dem übergeordneten Ziel ergeben, einer anderen Person zu nützen (altruistisch motiviertes Verhalten). Altruistisch motiviertes Verhalten, oder einfach Altruismus, ist also Teil des prosozialen Verhaltens: Die Motivation des Helfers ist dadurch gekennzeichnet, dass er die Perspektive des Hilfeempfängers einnimmt und empathisch ist. Empathie definiert Batson als

*„other oriented motivation elicited and congruent with perceived welfare for someone in need“* (Batson 2011, 11).

Abb. 6 zeigt die Überlappung zwischen den drei Begriffen Hilfeverhalten, Prosoziales Verhalten und Altruismus (Bierhoff 2014, 320). Monroe schlägt vor, eigennützige und altruistische Motivation nicht als Gegensätze, sondern als die Endpunkte eines Kontinuums zu betrachten. Auch eine Mischung der beiden Motive ist denkbar (Monroe 1994, 863).

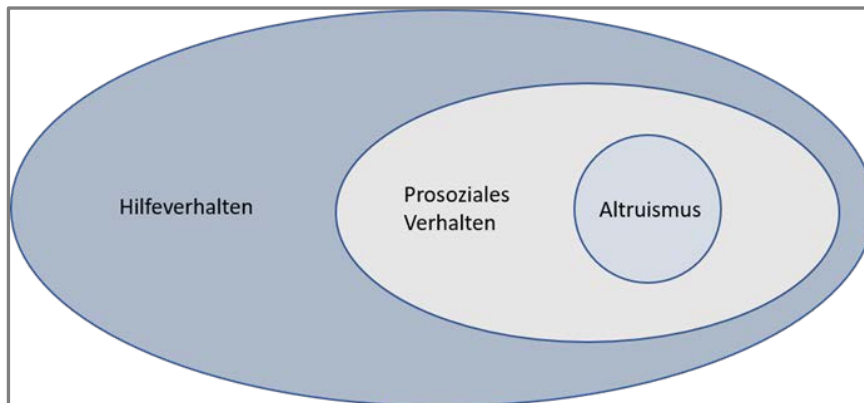


Abbildung 6: Zusammenhänge zwischen den Begriffen Hilfeverhalten, prosoziales Verhalten und Altruismus (Quelle: eigene Darstellung, in Anlehnung an Bierhoff 2014, 321).

Nach Heidbüchel und Priller/Sommerfeld lassen sich Spenden als eine spezifische Form des prosozialen Handelns beschreiben (Heidbüchel 2000; Priller und Sommerfeld 2005). Spenden als prosoziales Handeln sind ein freiwilliger Transfer von Geld, Sachen oder Leistungen für gemeinwohlorientierte Zwecke, wobei der Spender keine äquivalente materielle Gegenleistung erhält (Priller und Sommerfeld 2005, 8). Dieser Definition entspricht das Spenden von Geld an gemeinnützige Organisationen oder Hilfsaktionen, aber auch das Bereitstellen von Zeit, ein Ehrenamt oder das Spenden von Blut (Rössl 2016, 214).

Die Psychologie kann vor allem das Zusammenspiel von spezifischen Einstellungen und Persönlichkeitsmerkmalen, Empathie und affektiven Zuständen bei der Entscheidung für prosoziales Handeln aufklären (ebd., 222).

### 3.1.4 Multidisziplinäre Theorie des Spendens

Als multidisziplinäre Theorie wird die Motivforschung vorgestellt. Das prosoziale Verhalten wird von Motiven geleitet. Die Frage der Identifikation dieser Motive ist multidisziplinär (Schokkaert 2006, 130). Zahlreiche Studien haben sich in den verschiedenen wissenschaftlichen Disziplinen bereits mit den Motiven, den Beweggründen des Spendens beschäftigt<sup>17</sup>. Ein Bsp. für ökonomische Studien ist die Forschung von Adorno (s. Kap. 3.1.1.2). Hier geht es um ein Motiv, den *Warm-Glow-Effekt*, untersucht eben aus ökonomischer Perspektive. Auch die Gebe-Logiken sind als Beweggründe für Spenden zu verstehen, betrachtet aus soziologischer Sicht, hergeleitet aus Gabe-Handlungen. Auch die Psychologie liefert ihren Beitrag.

Die Erforschung von Spendenmotiven hat innerhalb der Spenderforschung immer schon viel Beachtung erfahren. Bevor im Folgenden darauf eingegangen wird, soll geklärt werden, was unter Motiven zu verstehen ist und wie sie sich von der Motivation abgrenzen.

**Motive** können als aktivierende psychische Prozesse verstanden werden. Es handelt sich also um menschliche Antriebskräfte und Beweggründe. Motive sind im Unterschied zur Motivation latent in unserem Innern angelegt und können sich im Laufe des Lebens wandeln. Vor einer Handlung steht aber meist nicht nur ein Motiv sondern ein Motivbündel, also mehrerer Motive (West 2011, 16; Hunziker 2010, 84).

**Motivation** hingegen ist lediglich eine momentane Gerichtetheit auf ein Handlungsziel (Heckhausen 1989, 3).

In dieser Arbeit wird die Spendermotivation nach West definiert:

*“Unter ‚Spendenmotiven‘ sind Motivbündel zu verstehen, die eine Spendenhandlung auslösen, in einen bestimmten biografischen Kontext eingebettet und nur in diesem Rahmen verstehbar und erklärbar sind”* (West 2011, 45).

So viele Untersuchungen es zu Spendenmotiven gibt, so vielfältig sind auch die Motive, die identifiziert werden. Häufig werden die Motive in altruistische und egoistische unterteilt (Hunziker 2010, 84).

Mehrere Autoren haben versucht, Spendenmotive systematisch zu erfassen.<sup>18</sup> Eine umfassende und logische Kategorisierung ist schwierig, da sich die einzelnen Studien stark voneinander unterscheiden. Hunziker führt eine tabellarische Auflistung von Andreassen und Kotler an (Hunziker 2010, 86):

---

<sup>17</sup> Eine gute Übersicht liefern Grace und Griffin 2006, 148.

<sup>18</sup> Nachzulesen bei Hunziker 2010, 85

<b>Spendengründe</b>	<b>(%)</b>
Verbunden fühlen mit dem Zweck	59
Moralisches Empfinden – das Richtige tun	47
Persönliche Erfahrungen mit der Organisation	40
Religion, Spiritualität	36
Engagement eines Familienmitglieds, Freundes oder Mitarbeiters	33
Krankheit eines Familienmitglieds, Freundes oder Mitarbeiters	30
Steuervorteil	28
Wohltätigkeitsevent	26
Antwort auf spezifische Anfrage	25
Ablass, schlechtes Gewissen	21
Familientradition	16
Neuigkeit oder Medienmitteilung	15
Neuer Wohlstand	5
Geschäftsbeziehungen	4

Abbildung 7: Warum Menschen spenden (Quelle: Hunziker 2010, 86).

Eine Auflistung von Motivbündeln für Spenden an Umweltorganisationen entwirft Felbinger. Sie hat die Motive nach Böhle kategorisiert in eher altruistisch, gemeinschaftsbezogen, gestaltungsbezogen, problembezogen, persönliche Entwicklung, und hat die Kategorie geldwerter Vorteil selbst noch ergänzt (Felbinger, 11). Abb. 8 stellt diese grafisch dar:

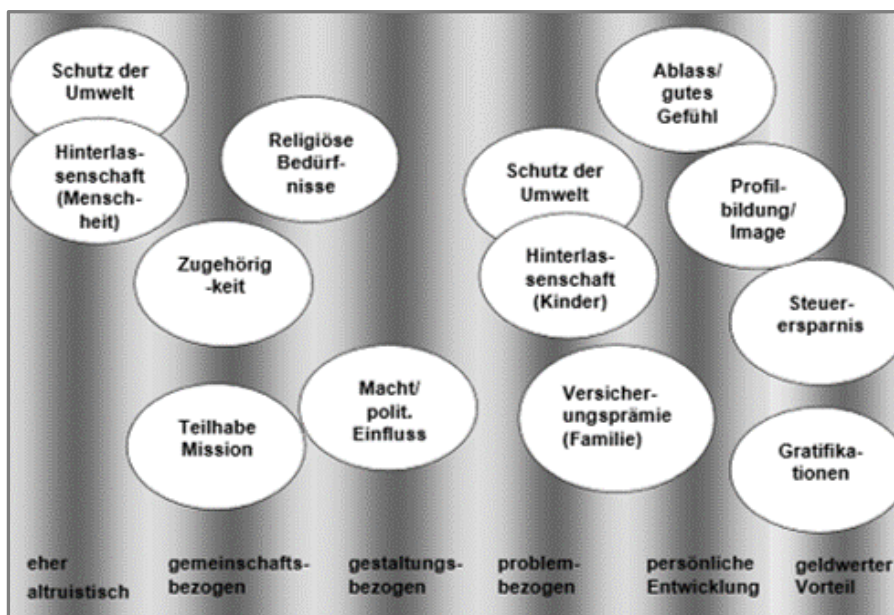


Abbildung 8: Motivbündel für Spenden an Umweltorganisationen (Quelle: Felbinger, 11).

Allein die zwei hier genannten empirisch überprüften Motivkataloge zeigen die Vielfältigkeit sowie die unterschiedliche zugrundeliegende Definition von Motiven. Während Abb. 7 auch Kanäle, über die eine Spendenanfrage eingeht, wie Wohltätigkeitsevent oder Antwort auf spezifische Anfrage, als Motiv aufnimmt, fasst Felbinger die Motive enger und lehnt sich an die in dieser Arbeit zugrundeliegende Definition an.

Für den Untersuchungsgegenstand der vorliegenden Arbeit scheinen die Spendenmotive von Haibach, die im Folgenden ausgeführt werden, geeignet zu sein (Haibach 2006, 167f).

**Werte und Glaubensgrundsätze** sind von zentraler Bedeutung für das Spendenverhalten. Aus ihnen leiten sich auch die inhaltlichen Spendenpräferenzen ab. Die Werte eines Menschen wachsen mit seiner Lebenserfahrung. In diese Kategorie gehören auch z. B. soziales Engagement, Solidarität und politische Einstellung.

Das Bedürfnis nach **Zugehörigkeit** zu einer Gemeinschaft ist ein wichtiges menschliches Grundbedürfnis. In der Vergangenheit ließ sich dieses durch geografische Gegebenheiten und Lebensgewohnheiten leichter befriedigen als heute. Heute wird dieses Gefühl oft durch Spenden hervorgerufen. Der lokale Bezug ist wichtiges Spendenmotiv. Auch das Zugehörigkeitsgefühl lässt sich über Spenden herstellen, indem jemand für eine NRO oder ein Anliegen spendet, mit dem er sich identifiziert.

Menschen wollen **Einfluss nehmen**, sich für ihre Anliegen engagieren. Die individuellen Einflussmöglichkeiten auf z. B. das politische Geschehen ist jedoch relativ gering. Spenden ermöglichen es Menschen, Einfluss auszuüben. Besonders bei höheren Summen kann sich die Einflussnahme so ausdrücken, dass der Spender entscheiden will, was mit dem Geld geschieht.

**Das schlechte Gewissen beruhigen:** Viele Menschen haben Schwierigkeiten damit, dass es ihnen selbst gut geht, während es anderen schlecht geht. Spenden bieten hier die Möglichkeit das schlechte Gewissen zu kompensieren.

Menschen wollen **dem eigenen Leben einen Sinn geben**, der über den individuellen Bereich hinausreicht. Das Spenden bildet hier eine Möglichkeit, sich zu engagieren und seinem Leben damit zu Sinn zu verhelfen.

**Über den eigenen Tod hinaus wirken:** Nur die wenigsten Menschen haben so viel Geld, dass sie sich z. B. über eine eigene Stiftung verewigen können. Aber auch Spenden ohne eine dauerhafte namentliche Würdigung geben Spendern das Gefühl, ihren Beitrag zu einer besseren Zukunft zu leisten.

Spenden können zur **Steigerung des Selbstwertgefühls** beitragen. Viele Menschen erhalten in ihrem (Berufs-)Alltag keine Bestätigung ihres Selbstwertgefühls. Dadurch entsteht das Bestreben, Anerkennung aus anderen Quellen zu beziehen.

Auch **materielle Anreize** können der Grund für eine Spende sein. Die Steuerersparnis gilt als das wichtigste materielle Spendenmotiv. Lt. Haibach ist es aber ein Irrtum zu glauben, dass Steuervorteile bei der Entscheidung für eine Spende als Motiv im Vordergrund stehen. Es handelt sich vielmehr um einen Mitnahmeeffekt, da die Steuerersparnis nur einen Teil dessen kompensiert, was Spender geben. Es wird in Summe mehr für das Gemeinwohl getan, als wenn lediglich Steuern gezahlt worden wären. Weitere materielle Anreize sind die Teilnahme

an einer Benefizveranstaltung, Lotteriegewinne oder Waren mit Spendenzuschlag (z. B. Wohlfahrtsbriefmarken).

Lt. Haibach können aber auch Gründe wie: Geld haben oder nicht; keine Zeit, selbst aktiv zu werden; in Ruhe gelassen zu werden; Gewohnheit oder die Hoffnung auf Gegenspende, wenn man es selbst einmal nötig hat, ausschlaggebend sein, ob jemand spendet oder nicht (Haibach 2006, 168).

### 3.1.5 Theoretisches Modell zum Spenderverhalten

Um zu verstehen, wie und durch welche Faktoren eine Spendenentscheidung zustande kommt, haben Sargeant und Woodliffe ein theoretisches Modell zum Spenderverhalten entwickelt (Sargeant und Woodliffe 2007). Es ist ein Totalmodell<sup>19</sup>, welches aus der bestehenden Forschung zum Spenderverhalten entwickelt wurde. Es greift deshalb auch Aspekte aus vorangegangenen Kapiteln auf. Das Modell umfasst die Arbeit aus den unterschiedlichen Disziplinen Ökonomie, Psychologie, Soziologie, Anthropologie, Management und Marketing.<sup>20</sup> In ihrem Aufsatz, in dem sie ihr *giving behavior modell* vorstellen, geben sie eine Übersicht über die existierenden empirischen Studien zum Spenderverhalten, wobei sie sich auf Geldspenden konzentrieren (Sargeant und Woodliffe 2007, 275f). Abb. 9 stellt das Modell als Flussdiagramm dar:

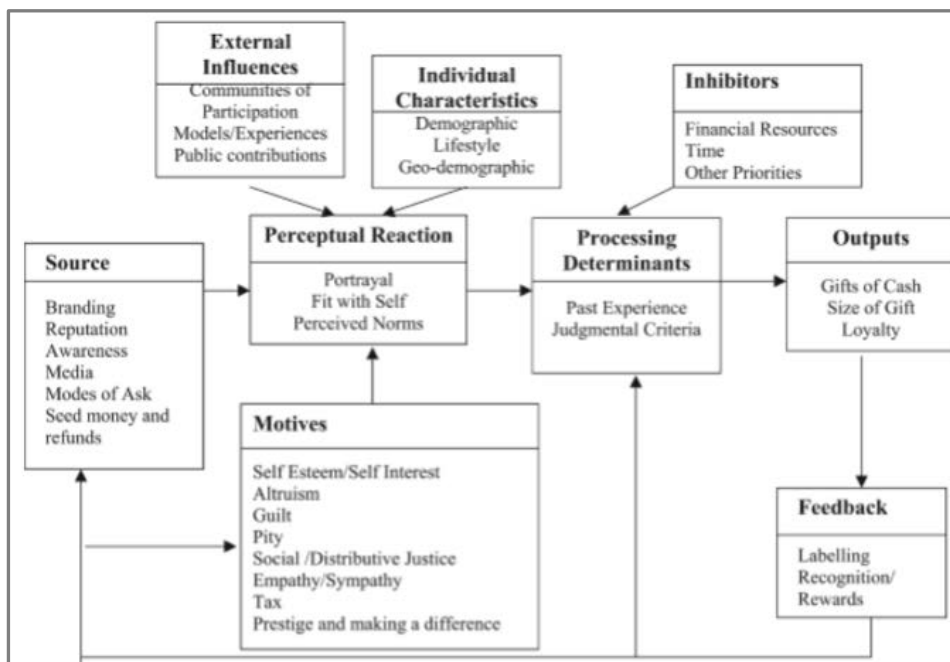


Abbildung 9: Modell des Spenderverhaltens (Quelle: Sargeant und Woodliffe 2007, 276).

<sup>19</sup> "Bezeichnung für ein wirtschaftstheoretisches Modell, das alle im jeweiligen Kontext als relevant angesehenen Zusammenhänge zwischen ökonomischen Größen darstellt" (Stiller 2019).

<sup>20</sup> Die Autoren führen die Bedeutung der früheren Modelle zum Spendenverhalten von Burnett und van Wood 1988, Guy und Patton 1988, Bendapudi et al. 1996 an und bauen ihr Modell insbes. auf das letzte auf. Sie machen dabei Kritik an Bendapudi deutlich und ändern entsprechend (Sargeant und Woodliffe 2007, 276).



Im Folgenden werden die einzelnen Einflussgrößen des Modells beschrieben (s. Abb. 9). Die **Source** bezeichnen die Autoren als Quelle der Aufforderung zur Spende. Hunziker nutzt hier auch den Begriff der Inputgröße. Zu den bedeutendsten Inputgrößen gehören die Marke und das Image der NRO (Hunziker 2010, 103). Eine gute Marke hilft, Vertrauen bei Menschen aufzubauen und die Loyalität zu steigern. Dies trägt entscheidend dazu bei, ob eine Spende überhaupt zu Stande kommt. Reputation der Marke ist auch bei der Entscheidung zwischen unterschiedlichen NRO wichtig. An dieser Stelle ist auch die Art, wie die Spendenbitte vorgetragen wird, die Verwendung von unterschiedlichen Fundraising-Instrumenten und Medien relevant (ebd., 277ff).

Auf den Input folgt eine individuelle Wahrnehmung (**perceptual reaction**) beim pot. Spender. Es ist wichtig, dass die Anfrage bei ihm auf eine für ihn angemessene Art ankommt. Hier spielt die Art der bildlichen Darstellung des Bedürftigen bzw. die Reaktionen der pot. Spender auf diese Darstellung eine Rolle, wie vielfältig untersucht worden ist. Darüber hinaus ist der *Fit with self* eine weitere Variable, denn die (wahrgenommene) Ähnlichkeit der NRO bzw. der unterstützten Empfänger zu einem selbst hat Einfluss auf das Spenderverhalten. Die *Perceived norms*, also die wahrgenommenen Normen in der sozialen Gruppe oder Umgebung des pot. Spenders beeinflussen sein Spendenverhalten ebenfalls (ebd., 281ff).

**Processing determinants**, sind weitere Einflussgrößen auf den Entscheidungsfindungsprozess. Es gibt zwei Schlüsselgrößen: Persönliche Erfahrungen mit einer speziellen NRO bzw. NRO im allgemeinen und eigene Bewertungskriterien, die zur Beurteilung herangezogen werden. In den Studien, die sich mit Erfahrungen von Spendern mit NRO beschäftigen, stehen die Begriffe Vertrauen, Treue, Zufriedenheit und Servicequalität im Erkenntnisinteresse. Zu den Bewertungskriterien können individuelle Anreize, materielle oder psychische, aber auch Bewertungsgrößen im Hinblick auf Management und Effektivität einer NRO gerechnet werden. Im Erkenntnisinteresse stehen Verwaltungskosten, wahrgenommene Effektivität, Zielerreichung, Professionalität (Sargeant und Woodliffe 2007, 285ff).

Zu den **external influences** gehören Rollenvorbilder, staatliche Gelder und Netzwerke. Rollenvorbilder werden u. a. in Familien geprägt. Kommt der pot. Spender aus einer Familie, in der das Geben fest verankert ist, wird dies sein zukünftiges Verhalten vermutlich beeinflussen. Auch kann der Einsatz von Vorbildern bzw. Prominenz sein Verhalten beeinflussen. Ein weiterer externer Einfluss kann ein Netzwerk sein, welches ihm mit dem Bedarf einer lokalen Gruppe in Kontakt bringt. Dazu können Sportvereine, Schulen, Suppenküchen gehören. Auch spielt es eine Rolle, ob staatliche Gelder empfangen werden (Sargeant und Woodliffe 2007, 289f).

Sargeant und Woodliffe führen außerdem **individual characteristics** als Einflussfaktoren an. Dazu zählen schwerpunktmäßig soziodemografische Merkmale wie Alter, Geschlecht,

Einkommen (ebd., 290f). Auf diese Faktoren, die einen nicht unerheblichen Einfluss auf das Spenderverhalten haben, wird in Kap. 3.2.1 näher eingegangen.

Weitere Faktoren sind Motive (s. Kap. 3.1.4). Die Autoren nennen folgende: Eigeninteresse, Altruismus, Schuld, Mitleid, Gerechtigkeit, Empathie/Sympathie, Steuern, Prestige und „den Unterschied machen“ (Sargeant und Woodliffe 2007, 297).

Hemmnisse, **Inhibitors**, die sich negativ auf die Spendenentscheidung auswirken, sind finanzieller oder zeitlicher Natur. Manchmal sind es auch Gründe, die das Ego des Spenders betreffen. Zum Beispiel dann, wenn er Sorge hat, dass sein Spendenzweck als „lächerlich“ betrachtet werden könnte. Auch ist der Zweifel über die Rechtfertigung des Zwecks der Spende sowie die Sorge um die konkrete Mittelverwendung vorhanden (ebd., 296).

Das **Feedback** der NRO erfolgt auf die gemachte Spende (Geld, Loyalität), hier **Output** genannt. Die Form ist ein Dank, Anerkennung oder die Kennzeichnung eines Förderers als „etwas Besonderes“. Der Feedbackprozess schließt das Modell zu einem Kreislauf (ebd. 296f).

Die bisherige Forschung zum Spenderverhalten, und dazu zählt damit auch das daraus resultierende und hier dargestellte Modell von Sargeant und Woodliffe, gehen davon aus, dass das Spenden das Ergebnis eines kognitiven Prozesses ist, innerhalb dessen ein Informationsprozess stattfindet. Wie aber lassen sich dann Spenden erklären, bei denen die Spender gar nicht genau sagen können, warum sie diese getätigt haben (Hibbert und Horne 1996, 8)? Sargeant machte Untersuchungen, bei welchen rd. 10% von ehemaligen Spendern sich nicht mehr erinnern konnten, je für die NRO gespendet zu haben. Burnett führt auch an, dass Spenden vielfach emotional oder spontan getätigt werden und manchmal sogar irrational sind (Burnett 2002, 67). Spenden kann auch durch erlerntes Verhalten und Konditionierung geprägt sein. Auch dürften die unterschiedlichen Formen des Spendens unterschiedliche Entscheidungsprozesse voraussetzen (z. B. Kirchenkollekte vs. Abschluss einer Patenschaft) (Hibbert und Horne 1996, 8f). Es sei an dieser Stelle deshalb angemerkt, dass das hier angeführte kognitive Modell, zwar hilft, das Spenderverhalten zu analysieren und zu verstehen, es aber auch kritisch hinterfragt werden sollte.

## 3.2 Einflussgrößen auf das Spenderverhalten

### 3.2.1 Soziodemographische Einflüsse

Spenden-Handlungen sind in der Gesellschaft unterschiedlich verteilt. Nur ein gutes Drittel der Menschen in Deutschland spendet (s. auch Kap. 5.2.1).<sup>21</sup> Soziodemographische Aspekte

---

<sup>21</sup> Zum int. Vgl. s. World Giving Index (WGI). Ein jährliches Ranking der Länder, in denen gespendet wird. Die Top 5 des WGI 2018: Indonesien, Australien, Neuseeland, USA, Irland. Deutschland belegt Platz 22 (Charity Aid Foundation 2018). Zur Methode siehe ebd., 5.

liefern Erklärungen zum Spenderverhalten, denn sie beeinflussen dieses. Im Folgenden werden Einkommen, Alter und Bildung, Geschlecht, Haushaltsgröße, Religion und Region kurz vorgestellt:<sup>22</sup>

**Einkommen:** Wohlstand ermöglicht, einen größeren Teil des Einkommens und Vermögens zu spenden, ohne selbst zu verzichten. Aufgrund der Steuerprogression wachsen mit einem höheren Einkommen auch die Anreize zum Spenden. Abb. 10 zeigt, dass sowohl die Spenderquote, definiert als Anteil der Personen ab 10 Jahren, die im jeweiligen Jahr gespendet haben (statista 2019), als auch die absolute Höhe der Spenden und der Anteil der Spenden am Einkommen, mit der Höhe des Einkommens steigt.

	Spenderquote	Spendenhöhe je Spender <sup>2</sup>	Spendenvolumen	Anteil der Spenden am Einkommen
	In Prozent	In Euro	In Millionen Euro	In Prozent
Oberstes Dezil	60,5	456	1 940	0,57
Dezil 9	49,7	211	731	0,35
Dezil 8	46,7	197	616	0,36
Dezil 7	44,7	152	453	0,31
Dezil 6	42,5	112	307	0,23
Dezil 5	37,6	135	332	0,28
Dezil 4	32,6	188	402	0,38
Dezil 3	31,8	117	233	0,25
Dezil 2	26,2	101	159	0,20
Unterstes Dezil	20,4	71	94	0,13
Insgesamt	39,6	201	5 265	0,36

<sup>1</sup> Dezile des äquivalenzgewichteten monatlichen Haushaltsnettoeinkommens 2010.  
<sup>2</sup> Durchschnittliche Höhe der im Jahr 2009 geleisteten Geldspenden.

Abbildung 10: Indikatoren zu Geldspenden nach Einkommensgefüge (Quelle: Geppert und Fiedler 2011, 8).

In Deutschland spendet das unterste Einkommensdezil mit 0,13% des durchschnittlichen Jahreseinkommens anteilig am wenigsten. Im zweituntersten Einkommensdezil erhöht sich das Spendenvolumen auf 0,20% des Jahresnettoeinkommens. Nach einem weiteren Anstieg in den beiden folgenden Dezilen fällt der Spendenanteil im fünften und sechsten Einkommensdezil ab, steigt aber nach dem siebten Dezil wieder an. Das oberste Einkommensdezil hat mit 0,57% den höchsten Anteil. Diese Gruppe spendet rund ein Drittel des gesamten Geldspendenvolumens des Jahres 2009 (Geppert und Fiedler 2011, 7f).<sup>23</sup>

**Alter und Bildung:** Spenden-Handlungen korrelieren mit dem Alter der Spender: Je älter die Menschen sind, desto höher ist die Spenderquote. Die folgende Abb. gibt dies bezogen auf die Jahre 2017 und 2018 wieder:

<sup>22</sup> In der Forschung werden weitere untersucht, z. B. ethnische Unterschiede, familiäre und kulturelle Hintergründe, Interesse für Politik. Die Autorin beschränkt sich auf die im Kontext relevantesten (Havens et al. 2006).

<sup>23</sup> Zugängliche, verlässliche aktuellere Daten existieren nicht.

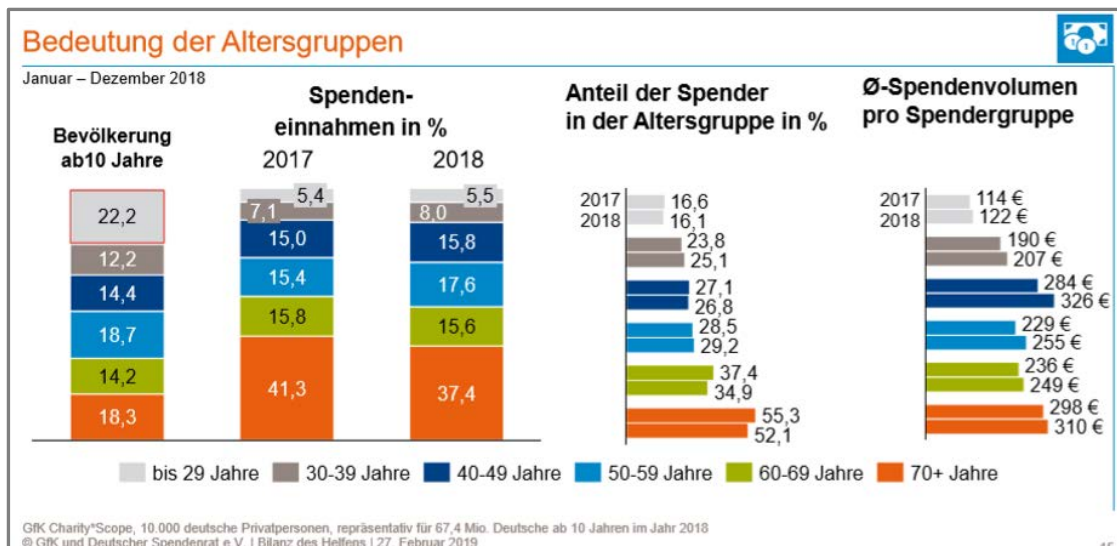


Abbildung 11: Spenderquote und Spendeneinnahmen unterteilt nach Altersgruppen in den Jahren 2017 und 2018 (Quelle: Deutscher Spendenrat e.V. und GfK 2019).

Spendeten in 2018 von den bis 29-jährigen nur 5,5%, tun dies von den über 70-jährigen 37,4%. Der Anteil der über 60-jährigen an den gesamten Spendeneinnahmen lag in 2018 bei 53%, damit tragen diese Spender mehr als die Hälfte des gesamten Spendenaufkommens bei. Vor allem die Generation der über 70-jährigen trägt im Verhältnis zu ihrer Anzahl deutlich mehr zum Spendenaufkommen bei. Schaut man auf die Spendensummen sieht man, dass die Gruppe der 40- bis 49-jährigen die höchste durchschnittliche Summe spendet.

Die Gründe für den deutlichen Einfluss des Alters auf das Spendenverhalten sind noch nicht genau untersucht worden. Erklärungsansätze aus der Generationenforschung gehen davon aus, dass Menschen gleichen Alters zu einem ähnlichen Verhalten tendieren, da sie ähnliche Erfahrungen in ihrer Kindheit (z. B. Krieg oder Flucht) gemacht haben. Außerdem wird davon ausgegangen, dass mit zunehmendem Alter i. d. R. mehr verdient wird. In der Lebensmitte ist das frei verfügbare Einkommen häufig aufgrund von Familiengründung begrenzt, erhöht sich jedoch mit steigendem Alter (Fischer 2015, 237; Geppert und Fiedler 2011, 7).

Es ist ebenfalls ein Zusammenhang zwischen formalen Bildungsabschlüssen und der Bereitschaft zu spenden festzustellen. Deutsche mit Universitätsabschluss spenden zu fast 80%. Die, die einen Hauptschulabschluss besitzen zu 61% (Fischer 2015, 237).

**Geschlecht:** Die Spenderquote von Frauen (41%) liegt leicht über der der Männer (38%) (o. V. 2018a, 4). Für diese Unterschiede wird häufig die durchschnittlich längere Lebenserwartung von Frauen als Begründung herangeführt: Ältere Menschen spenden häufiger als jüngere (Geppert und Fiedler 2011, 6f). Männer und Frauen spenden außerdem häufig für unterschiedliche Zwecke (Hunziker 2010, 56; o. V. 2018a, 13).

**Haushaltsgröße:** Der größte Teil der Spender lebt in einem 2-Personen Haushalt (50%). In einem 1-Personen Haushalt leben 16%, 3-Personen Haushalt 14% und in einem 4-Personen Haushalt 20% (o.V. 2018a, 47).

Beim Vergleich mit der Anzahl der unterschiedlichen Haushaltsgrößen in Deutschland fällt auf, dass Menschen, die in 2-Personen-Haushalten leben, zwar nur 34% aller Bewohner von Deutschland ausmachen, aber 50% der Spender darstellen. Umgedreht leben 21 respektive 18% der Menschen in einem 1- oder 3-Personen Haushalt, aber machen nur 16 respektive 14% der Spender aus (statista 2017).

**Regionale Unterschiede:** Menschen spenden regional unterschiedlich. In Deutschland ist ein West-Ost- und Süd-Nord-Gefälle zu sehen (Priller und Sommerfeld 2005). Die Verteilung nach Bundesländern stellt Abb. 12 dar. Die Spenderquote in Bayern ist im Vergleich zu den anderen Bundesländern am höchsten (55,3%), in Sachsen-Anhalt (30,9%) am geringsten (Orth und Grunewald 2017). Wilke erklärt das West-Ost-Gefälle mit einer geringeren wirtschaftlichen Leistungskraft im Osten sowie mit der geschichtlichen Entwicklung, denn in der DDR waren Spenden ein Staatsthema. Zivilgesellschaftliche Strukturen zum Spendensammeln habe es wenig gegeben (dpa 2017).

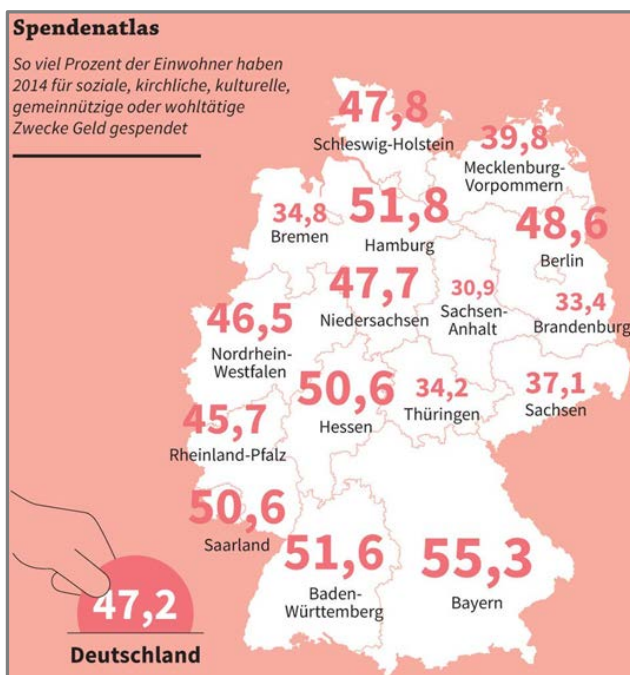


Abbildung 12: Spendenatlas Deutschland (Quelle: Orth und Grunewald 2017).

**Religion:** Glaube und Religionszugehörigkeit haben einen Einfluss auf die Spendenhäufigkeit und -höhe. Menschen, die einer Religionsgemeinschaft angehören, neigen eher zum Spenden. Priller/Sommerfeld erhoben in 2004, dass mehr als zwei von drei Konfessionellen angaben, im letzten Jahr gespendet zu haben. Dies war nur bei gut jedem zweiten Konfessionslosen der Fall. Auch die Stärke der kirchlichen Bindung spielt eine Rolle: Bei

starker Bindung spendeten mehr als acht von zehn Personen. Bei geringer Bindung wird ein Niveau erreicht, welches nur knapp über dem Niveau der Konfessionslosen liegt. Die Religionszugehörigkeit reicht also nicht aus, um eine hohe Spendenbereitschaft zu erklären, sondern als entscheidend erweist sich die Stärke der religiösen Bindung. Zwischen den beiden großen Kirchen gab es 2004 nur geringfügige Unterschiede (Priller und Sommerfeld 2005, 26ff).

Die Religion ist auch ein Erklärungsversuch für die o. g. regionalen Unterschiede: In Ostdeutschland gehören weniger Menschen einer Kirche oder Religionsgemeinschaft an (Orth und Grunewald 2017).

### 3.2.2 Sonstige

Nach Fischer gibt es folgende weitere Aspekte, die das unterschiedliche Verhalten von Spendern erklären können: Soziale Nähe, Erfahrungen mit NRO, Rituale und Tradition (Fischer 2015, 244).

**Soziale Nähe:** der Philosoph Rorty weist darauf hin,

*„dass unser Solidaritätsgefühl am stärksten ist, wenn die, mit denen wir uns solidarisch erklären, ‘zu uns’ gehören und ‘wir’ etwas enger Begrenztes als die Menschenrasse ist“ (Rorty 1989, 308).*

Soziale Nähe ist immer bezogen auf die Spendenempfänger, die einem ähnlich sind oder zu denen eine Beziehung besteht. Beispiel ist hier der Spendenrekord aufgrund des Tsunami in Thailand, Weihnachten 2004. Die Gesamtsumme der Spenden lag weltweit bei über 14 Mrd. US-Dollar, davon waren 5,5 Mrd. Privatspenden – die größte Summe, die je privat aufgebracht wurde (o. V. 2006). Das Konzept der sozialen Nähe erklärt dieses Phänomen nicht nur mit dem Tag des Unglücks, sondern mit der Urlaubsregion Thailand. Die Reaktion der Spender wird häufig durch eine Individualisierung der Opfer und eine mediale Berichterstattung noch verstärkt. Das Gefühl einer sozialen Nähe verhindert, dass Menschen rational spenden.

**Erfahrungen** spielen besonders bei der Wiederholung einer Spende an eine bestimmte NRO eine Rolle. In einer empirischen Studie zur Spenderloyalität zeigt Burk, dass drei Aspekte von Bedeutung sind (Burk 2000):

- Schneller, telefonischer Dank innerhalb von 24 Std. erhöht die Folgespende um 39%.
- Informationen über Einsatz und Wirkung der Spende. So erfahren Spender, ob ihr Vertrauen in die NRO berechtigt war.
- Wertschätzung über den Dank hinaus durch Anerkennung und Würdigung in passendem Umfang.

Sargeant (2001) weist darauf hin, dass Einfluss und Kontrolle des Spenders hinsichtlich der Beziehung zur NRO die Loyalität beeinflussen. Können sie selbst bestimmen, wann sie welche Informationen haben möchten und nehmen sie sich als Akteure innerhalb der Beziehung wahr, die sie aktiv mitgestalten können, steigt ihre Loyalität, und die Beziehung wird dauerhafter.

**Rituale und Tradition.** Werden Spender dauerhaft von Spendenappellen erreicht, tritt eine psychische Ermüdung ein. Sie reagieren schwächer auf Appelle oder ritualisieren ihre Spende und verlegen sie z. B. auf Weihnachten (Epstein 2006, 54). Dies dient der Reduktion der Komplexität. Rituale, die über einen längeren Zeitpunkt abgehalten werden, werden zur Tradition (Fischer 2015, 252).

### 3.3 Relevante empirische Untersuchungen

Empirische Untersuchungen weisen gute Erklärungsansätze für Spenderverhalten auf. Diejenigen, die im Zusammenhang mit der Arbeit und dem Einfluss des EA als wichtig erachtet werden, werden im Folgenden in gebotener Kürze vorgestellt. Es ist zu beachten, dass einige der Untersuchungen bereits in den vorhergegangenen Kapiteln vorgestellt wurden. Sie werden hier der Vollständigkeit halber trotzdem mit aufgeführt.

Vertrauen in eine NRO, egal, ob es sich um eine klassische oder eine EA-NRO handelt, ist Grundlage jeder Spendenhandlung. Der Vertrauensaspekt ist in den vorangegangenen Kapiteln immer wieder implizit aufgegriffen worden. Das Vertrauen von Spendern ist deshalb Gegenstand von einigen Untersuchungen. Genannt werden soll hier die von Wiepking, die u. a. herausfand, dass internationale NRO (INRO) eine hohe Wahrscheinlichkeit haben, Spenden von Menschen zu empfangen, die ein hohes Maß an Vertrauen in NRO haben. Dies liegt lt. den Autoren an der Komplexität der Ziele und der höheren Unsicherheit der Zielerreichung bei internationalen Projekten. Interessant ist, dass die Ergebnisse der Studie den Zusammenhang zwischen Vertrauen und Spendenbereitschaft nur für INRO nachweisen konnten (Wiepking 2010, 1085).

Auch in der Psychologie ergaben empirische Untersuchungen interessante Erkenntnisse über das Verhalten von Spendern. Der Psychologieprofessor Slovic z. B. fand heraus, dass Menschen im Schnitt doppelt so viel spenden, wenn sie nur ein Foto eines hungernden Mädchens sehen. Bekommen sie dazu erklärende Statistiken vorgelegt, die zum Beispiel zeigen, wie viele Kinder insgesamt in Afrika an Hunger leiden, sinkt die Spendenbereitschaft. Slovic schlussfolgert daraus u.a., dass die Emotion über der Information steht (Slovic 2007).

Beeze fand in einer qualitativen Untersuchung mit 60 britischen Spendern heraus, dass die Entscheidung für eine NRO zu spenden, in erster Linie von der persönlichen Präferenz und Hintergrund der Spender bestimmt wird. Sie unterstützen oft NRO, die ihre eigenen Präfe-

renzen fördern, die Menschen helfen, mit denen sie eine gewisse Affinität haben, und die Anliegen unterstützen, die sich auf ihre eigene Lebenserfahrungen beziehen (Breeze 2013, 1).

In Kapitel 3.1.1.2 wurden die Entscheidungsheuristiken vorgestellt. Sie sind das Ergebnis einer empirischen Untersuchung von Baron und Szymanska (Baron und Szymanska 2011). Eine der Heuristiken, *Identifiability*, wird ausgelöst durch den *identified victim* bzw. *single effect*. Die Untersuchungen stammen von Slovic und Kogut et al. (Slovic 2007; Kogut und Ritov 2005).

Small untersucht in einer Reihe von vier Studien, wie sich das Prinzip der *reference dependence*<sup>24</sup> auf das Spenderverhalten übertragen lässt. Dabei kommt sie zu dem Ergebnis, dass Menschen bei Naturkatastrophen und anderen traumatischen Ereignissen oft eine höhere wohltätige Reaktion zeigen, als bei anhaltenden Unglücken, wie z. B. Hungersnot oder Malaria. Sie kommt zu der Einsicht, dass Sympathie und damit einhergehende Spenden durch Veränderungen im menschlichen Wohlergehen ausgelöst werden, nicht durch Zustände. Die Veränderung ist in o. g. Bsp. die plötzlich eintretende Naturkatastrophe. Der Zustand ist die anhaltende Hungersnot oder die Bedrohung durch Malaria (Small 2010).

Eine weitere Untersuchung von Small und Loewenstein widmet sich dem Einfluss von Sympathie auf das Spenderverhalten. Sie kommt zu dem Schluss, dass Sympathie die Motivation hinter der helfenden Handlung ist, aber per se zu irrationalen Entscheidungen und Handlungen führt. Sie stellen der Sympathie in ihrer Untersuchung rationale Überlegungen entgegen und stellen fest, dass sich das Empfinden von menschlicher Sympathie und das danach Handeln nicht von rationalen Erwägungen leiten lässt, um Hilfe dort zu gewährleisten, wo sie am dringendsten gebraucht wird. Sie beschreiben, dass es für rationale Verteilungen soziale, politische und ökonomische Institutionen geben sollte (Loewenstein und Small 2007).

Die vorangegangenen Studien haben wichtige Aspekte des Spenderverhaltens in Bezug auf EA-Merkmale geliefert, ohne den EA als solchen zu thematisieren. Nach Durchsicht der i. d. R. englischsprachigen Fachliteratur zum EA ist nur eine Studie zu identifizieren, die sich direkt auf den EA bezieht. Die Studie *Impediments to EA: The Role of Subjective Preferences in Charitable Giving* von Berman et al. (2018). Sie kommt zu dem Ergebnis, dass Menschen bei ihrer Spendenentscheidung eher ihrem subjektiven Empfinden folgen, als sich nach den Informationen über die Effektivität einer NRO zu richten: Selbst wenn Informationen über verschiedene Spendenoptionen leicht vergleichbar gemacht werden, haben diese nur begrenzte Auswirkungen auf die Wahl des Spenders. Es ist also nach Berman et al. nicht bewiesen, dass die Bereitstellung von transparenten Infos, wie z. B. *GiveWell* das tut, überhaupt einen Einfluss auf die Auswahl einer NRO haben (Berman et al. 2018, 834).

---

<sup>24</sup> Die *reference dependence* oder Referenzabhängigkeit ist ein Grundprinzip der Prospekttheorie und der Verhaltensökonomie im Allgemeinen. In der Prospekttheorie bewerten Menschen die Ergebnisse in Bezug auf einen Bezugspunkt und klassifizieren dann Gewinne und Verluste (Behavioral Science Solutions Ltd 2019).



## 4. ENGAGEMENTVERHALTEN VON UNTERNEHMEN

Nachdem im vorangegangenen Kapitel das theoretische Fundament für das Spendenverhalten von Privatspendern vorgestellt wurde, geht dieses Kapitel auf die theoretischen Grundlagen des Spendenverhaltens von engagierten Unternehmen ein.

Als theoretische Ansätze, die das soziale Engagement von Unternehmen – und damit das Spendenverhalten – erklären und begründen sollen, werden in diesem Kapitel der Corporate Citizenship-Ansatz (CC), als Teilbereich des Konzeptes Corporate Social Responsibility (CSR), sowie der Stakeholder-Ansatz vorgestellt.

Im Folgenden wird zur Begründung der Auswahl der beiden Ansätze das Zusammenspiel von CSR, als übergeordnetes Konzept von CC, und dem Stakeholder-Konzept erläutert.

Freeman und Dmytriiev fassen es wie folgt:

*“We see stakeholder theory and CSR as distinct concepts with some overlap. The main similarity between the two concepts is that both stakeholder theory and CSR stress the importance of incorporating societal interests into business operations. Businesses are embedded in society always” (Freeman und Dmytriiev 2017, 9).*

Auch Waßmann beschreibt die deutlichen Überschneidungen von CSR und Stakeholder-Ansatz. Im Vergleich zum vage formulierten CSR-Konzept personalisiert der Stakeholder-Ansatz jedoch die gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen. Durch die Benennung einzelner Anspruchsgruppen gibt er konkrete Handlungsrichtungen für einzelne CSR-Aktivitäten vor (Waßmann 2014, 6f).

Der Erkenntnisgewinn aus dem Stakeholder-Ansatz stellt in der Entwicklungsgeschichte des CSR-Konzeptes einen Paradigmenwechsel dar. Er bereite den Weg hin zu einer integrativen Perspektive von CSR, einer Win-Win Strategie für Unternehmen und Gesellschaft.<sup>25</sup> Die Rolle des Stakeholder-Ansatzes ist es dabei, die Verantwortung gegenüber der Gesellschaft anhand der Interessen der Personen oder Gruppen, die (a) das Unternehmen bilden, (b) zu dessen Erfolg beitragen und (c) die Konsequenzen der Unternehmensaktivität tragen, zu konkretisieren und zu adressieren (Freeman et al. 2010, 260).

Die integrative Perspektive fördert die Konvergenz zwischen den Entwicklungssträngen Nachhaltigkeit und CSR. So wird CSR heute als Beitrag zur nachhaltigen Entwicklung ver-

---

<sup>25</sup> Freeman et al. sprechen in diesem Zusammenhang von zwei unterschiedlichen Denkansätzen, die sie als *residual view* und *integrated view* bezeichnen (Freeman et al. 2010, 257f).

standen. Die Beziehung zwischen CSR und Corporate Sustainability beschreibt auch Schaltegger in seinem gleichnamigen Beitrag (Schaltegger 2015).<sup>26</sup>

Dieser Arbeit zugrunde gelegt werden soll die aktuell gültige Definition von CSR der Europäischen Kommission von 2011. Sie zeigt die inhaltliche Verbundenheit beider Ansätze. Danach ist CSR „die Verantwortung von Unternehmen für ihre Auswirkungen auf die Gesellschaft. (...). Damit die Unternehmen ihrer sozialen Verantwortung in vollem Umfang gerecht werden, sollten sie auf ein Verfahren zurückgreifen können, mit dem soziale, ökologische, ethische, Menschenrechts- und Verbraucherbelange in enger Zusammenarbeit mit den Stakeholdern in die Betriebsführung und in ihre Kernstrategie integriert werden“ (Europäische Kommission 2011, 7).

Die Definition von CSR ist in Wissenschaft und Praxis uneinheitlich und in der Abgrenzung unscharf. Die unterschiedlichen Perspektiven auf CSR, die Debatte um die Begriffsabgrenzung sowie die historische Entwicklung des Konzepts bis hin zum heutigen Verständnis stellen sowohl Schneider als auch Waßmann in ihren Buchbeiträgen verständlich dar (Schneider 2015; Waßmann 2014).

Die aktuelle Diskussion um unternehmerische Verantwortung wird auch international geführt. Die UN Sustainability Development Goals (SDGs) sind eine wichtige Bezugsgröße (Labigne et al. 2018a). Im Herbst 2015 verabschiedeten die UN-Mitgliedsstaaten 17 nachhaltige Entwicklungsziele, die bis 2030 erreicht werden sollen. Die sog. *Agenda 2030* für nachhaltige Entwicklung

*“provides a shared blueprint for peace and prosperity for people and the planet, now and into the future. At its heart are the 17 Sustainable Development Goals (SDGs), which are an urgent call for action by all countries - developed and developing - in a global partnership. They recognize that ending poverty and other deprivations must go hand-in-hand with strategies that improve health and education, reduce inequality, and spur economic growth – all while tackling climate change and working to preserve our oceans and forests”* (United Nations 2019).

Die Präambel der Agenda 2030 nennt fünf Kernbotschaften, die den 17 SDGs als handlungsleitende Prinzipien vorangestellt sind: People, Planet, Prosperity, Peace, Partnership. Die Kernbotschaft Partnership ist auch expliziter Inhalt von SDG Nummer 17 “Strengthen the means of implementation and revitalize the global partnership for sustainable development“ (Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung 2019). Ziel 17 verdeutlicht, dass die weiteren 16 SDGs nur durch globale Kooperation der unterschiedlichen Akteure erreicht werden können. Hier ist explizit auch die Privatwirtschaft gefragt in Multi-

---

<sup>26</sup> Auch Montiel setzt sich in seinem Artikel „Corporate Social Responsibility and Corporate Sustainability, Separate Pasts, Common Future“ mit der Annäherung beider Ansätze auseinander (Montiel 2008).

Akteurspartnerschaften aktiv zu werden. Da der Fokus der vorliegenden Arbeit nicht auf nachhaltiger Unternehmensführung liegt, sondern lediglich auf einem sehr kleinen Ausschnitt daraus, nämlich dem Engagement durch Geldspenden, wird die Meta-Ebene an dieser Stelle wieder verlassen.<sup>27</sup>

#### 4.1 CC-Ansatz

CC ist ein relativ junger Begriff, dessen Bedeutung in Wirtschaft, Wissenschaft und Politik seit den 1990er Jahren stark zugenommen hat. Häufige Übersetzung ist bürgerschaftliches oder gesellschaftliches Engagement von Unternehmen. Lt. Dubielzig und Schaltegger äußert sich CC „im Bestreben eines Unternehmens als guter Bürger der Gesellschaft wahrgenommen zu werden“ (Dubielzig und Schaltegger 2005, 235). CC ist ein rein nach außen gerichtetes Konzept, welches die eigentliche Geschäftstätigkeit des Unternehmens nicht beinhaltet (Backhaus-Maul et al. 2010, 356).<sup>28</sup> Eine einheitliche Definition gibt es jedoch nicht. Beschorner und Schank beschreiben, dass es auch nach Jahren der wissenschaftlichen Auseinandersetzung sowie politischen Standardisierungsversuchen einen enormen Bedeutungspluralismus des CC-Ansatzes gibt (Beschorner und Schank 2015, 155ff).

Matten und Crane beschreiben drei unterschiedliche Verständnisse bzw. Strömungen von CC: *limited view*, *view equivalent to CSR* und *extended view* (2005, 168). Auch Dubielzig und Schaltegger beschreiben diese drei Strömungen. Vertreter des *limited view* verstehen CC als Philanthropie, als wohltätige Handlungen, die im anglo-amerikanischen Raum häufig als *Corporate Giving* bezeichnet werden. CC ist in diesem Verständnis der philanthropische Teilbereich von CSR. Im Mittelpunkt steht das Zurückgeben an die Gesellschaft, welche den Unternehmen wirtschaftliche Erfolge erst ermöglicht (Dubielzig und Schaltegger 2005, 1). Die zweite Strömung, *view equivalent to CSR*, versteht beide Begriffe als austauschbar. Sie werden weder inhaltlich noch konzeptionell unterschieden. Die dritte Strömung, *extended view*, schreibt Unternehmen einen umfassenden unternehmerischen Bürgerstatus zu. Mit dem Ziel, die gesellschaftliche Grundordnung zu erhalten und zu festigen, sollen Unternehmen Bürgerrechte dort verteidigen, wo sie die mächtigeren Akteure sind und der Staat nicht mehr handeln kann. Unternehmen sind hier struktur- und ordnungspolitischer Akteur. In diesem Ansatz stellt CSR einen Teilaspekt einer breiter angelegten gesellschaftspolitischen Bürgerrolle dar (Matten und Crane 2005, 168).

---

<sup>27</sup> Die Relevanz der SDGs in der Wirtschaft lassen sich u. a. hier nachlesen:  
<https://www.bertelsmann-stiftung.de/de/unsere-projekte/verantwortungsvolles-unternehmertum-und-soziale-innovationen/projektnachrichten/warum-sdgs-fuer-unternehmen-wichtig-sind/>,  
<https://www.csr-in-deutschland.de/DE/Aktuelles/Meldungen/2016/befragung-deutscher-unternehmen-zur-relevanz-von-sustainable-development-goals.html>

<sup>28</sup> Zur Entwicklung von CC sowie zur int. und dt. Entwicklung siehe Backhaus-Maul et al. 2010.

Heute sind primär die beiden ersten Strömungen relevant. Und so soll auch in der vorliegenden Arbeit CC verstanden werden: im Verständnis des *limited view* mit Tendenz zum *view equivalent to CSR*. So beschränkt sich CC in diesem Verständnis nicht auf einzelne Wohltätigkeitsaktionen, sondern folgt einer langfristigen und koordinierten Strategie, nutzt die spezifischen Kompetenzen und Ressourcen des Unternehmens, bildet Partnerschaften und kommuniziert aktiv mit den Stakeholdern (Dubielzig und Schaltegger 2005, 2).

CC lässt sich durch vier wesentliche Merkmale charakterisieren: Unternehmen führen Projekte zur Lösung oder Linderung relevanter gesellschaftlicher Probleme (1) gemeinsam mit externen Partnern (Bildungs-, Kultur-, Sozialeinrichtungen etc.) durch (2). Dazu werden nicht nur Finanzmittel, sondern zugleich weitere betriebliche Ressourcen wie Mitarbeiterengagement, Zugang zu Logistik und Netzwerken, Informationen etc. auf unterschiedlichste Weise bereitgestellt (3). Als Ergebnis wird neben dem Beitrag zur gesellschaftlichen Problemlösung bzw. der Schaffung des gesellschaftlichen Nutzens auch ein wesentlicher Nutzen für das Unternehmen erzielt (4) (Habisch et al. 2008, 8). CC geht dabei über die eigene Geschäftstätigkeit hinaus und erfolgt freiwillig (Dubielzig und Schaltegger 2005, 2).

Das im letzten Punkt skizzierte Win-Win-Potenzial für Gesellschaft und Unternehmen kann nur realisiert werden, wenn es in zweifacher Hinsicht strategisch ausgerichtet wird: 1. Das Engagement sollte zur Erreichung konkreter gesellschaftlicher Ziele beitragen. 2. Es sollte helfen, strategische Ziele des Unternehmens zu erreichen, und wird so Bestandteil der Unternehmensstrategie (Habisch et al. 2008, 15).

Mit ihrem sozialen Engagement reagieren Unternehmen auf die Zuweisung von gesellschaftlicher Verantwortung durch die Öffentlichkeit, kritische Konsumenten sowie durch Europäischen Union und Bundesregierung, etwa in der Umwelt- und Sozialberichterstattung und einer geschlechtergerechten Personalpolitik. Unternehmen reagieren auf diese Verantwortungszuweisungen mit eigenen Aktivitäten oder lediglich Anpassung an die geforderten Vorgaben. Sie werden so zu gesellschaftlichen Akteuren, die versuchen, einerseits ihren betriebswirtschaftlichen Nutzen zu vergrößern und andererseits der ihnen zugewiesenen gesellschaftliche Verantwortung nachzukommen (Backhaus-Maul et al. 2018, 5f).

Die Motive für gesellschaftliches Engagements von Unternehmen sind nach Westebbe

- das Gefühl moralischer Verantwortung für Bedürftige,
- die Sicherung des eigenen Umfeldes durch Investition in die Gemeinschaft und
- der Wunsch nach einem positiven Image (Westebbe und Logan 1995, 12).

Phineo, ein unabhängiges, gemeinnütziges Analyse- und Beratungsunternehmen für wirkungsvolles gesellschaftliches Engagement, grenzt die Motive von kleineren Unternehmen von den o. g. ab und nennt die folgenden als vordergründig: Spenden sollen eine regionale

Verbundenheit ausdrücken und die Attraktivität als Arbeitgeber steigern (Arras und Hoelscher 2013, 11).

CC hat in den vergangenen Jahren an Bedeutung gewonnen (s. Kap. 5.3.2). Dies lässt sich drei Umständen zuschreiben: Abnehmender Einfluss des Nationalstaates, daraus resultierende Zuschreibung von Verantwortung an Unternehmen durch kritische Öffentlichkeit und einer zunehmend professionalisierten Zivilgesellschaft, die insbesondere durch NRO repräsentiert wird (Wieland 1999, 16; Steinmann und Löhr 2002, 149f).

Außerdem trugen Unternehmensskandale (wie Korruptionsfälle, Finanzskandale, ökologische Verfehlungen) dazu bei, dass die Gesellschaft für unmoralisches Verhalten von Unternehmen sensibilisiert ist (Steinmann und Löhr 2002, 513). Hinzu kommen bessere Informationsmöglichkeiten sowie empfindlichere Sanktionspotenziale der Stakeholder (Habisch et al. 2008, 6).

Die Instrumente von CC sind vielfältig. Unternehmen können unterschiedliche Ressourcen, wie z. B. Geld, Arbeitskraft oder Know-how, einbringen. Das Engagement kann danach unterschieden werden, ob es direkt aus dem Unternehmen heraus erfolgt oder indirekt über eine Stiftung abgewickelt wird. Für die vorliegende Arbeit ist hauptsächlich das Engagement aus dem Unternehmen heraus relevant. Für dieses direkte Engagement stehen drei wesentlichen CC-Instrumente zur Verfügung: Spenden (Corporate Giving), Sponsoring und Mitarbeiterengagement (Corporate Volunteering). Folgende Abb. stellt die Systematik dar:

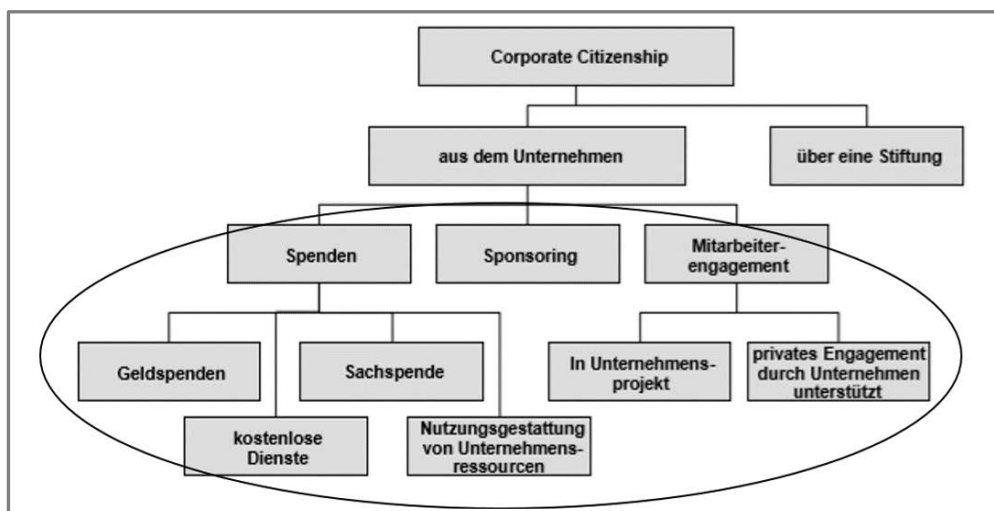


Abbildung 13: CC-Instrumente (Quelle: Habisch et al. 2008, 11).

## 4.2 Stakeholder-Ansatz

Im Zusammenhang mit der Diskussion um gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen finden außerdem die Konzepte Stakeholder-Management und -Dialog weltweit große Beachtung (Hentze und Thies 2014, 11). Das Konzept des Stakeholder-Managements bietet

Hilfen zur Klärung des Selbstverständnisses und der strategischen Ausrichtung von Unternehmen sowie zur Erreichung von Zielen. Darüber hinaus bietet es Unterstützung bei der Wahrnehmung sozialer Verantwortung, die über die Unternehmenstätigkeit hinausgehen. Der Ansatz wird als strategische, ethisch-moralisch wertvolle Hilfe für das Management von Unternehmen begriffen (ebd., 26). Stakeholder-Management bedeutet im Idealfall, eine konsensbasierte Interessensbalance zwischen dem Unternehmen und Einzelpersonen oder Anspruchsgruppen zu finden (Curbach 2009, 170).

Wichtiger Vertreter des Stakeholder-Ansatzes ist Freeman. Er führte 1984 die unterschiedlichen Vorläufer des Ansatzes zusammen und arbeitete sie weiter aus. Generell ist das Konzept des Stakeholder-Value die Weiterentwicklung des Shareholder-Value-Gedankens, der lediglich die Interessen der Unternehmung als solche betrachtet.<sup>29</sup> Der Stakeholder-Ansatz hingegen betrachtet das Unternehmen als gesellschaftliches Gebilde, welches in ein komplexes Beziehungsgeflecht unterschiedlichster Anspruchsgruppen eingebunden und von diesem abhängig ist (vgl. Freeman et al. 2010). Die Trennung von Wirtschaft und Ethik wird aufgehoben (Freeman et al. 2007, 61, 68ff). Der Ansatz stellt also einen Paradigmenwechsel dar, der die Stellung des Unternehmens auf der einen und die Gesellschaft auf der anderen Seite ablöst. Er stellt damit einen ersten Schritt zur Öffnung des Unternehmens gegenüber der Gesellschaft dar (Backhaus-Maul et al. 2010, 121).

Freemann definiert Stakeholder folgendermaßen: „A stakeholder is an organization is (by definition) any group or individual who can affect or is affected by the achievement of the organization's objectives“ (Freeman 2010, 46). Die DIN ISO 26000 *Leitfaden zur gesellschaftlichen Verantwortung von Organisationen* definiert Stakeholder als „Einzelperson oder Gruppe, die Interessen an einer Entscheidung oder Aktivität einer Organisation hat“ (Bundesministerium für Arbeit und Soziales 2011).

In seinem Konzept unterteilt er Stakeholder in zwei Gruppen, primäre und sekundäre Stakeholder (siehe Abb. 14). Primäre Stakeholder sind die, ohne deren Unterstützung die Unternehmung nicht lebensfähig ist: Gläubiger, Kunden, Mitarbeiter, Lieferanten, Gesellschaft (Freeman 2010, 33). Sekundäre Stakeholder sind weitere Gruppen, die ebenfalls Ansprüche an das Unternehmen haben. Dies sind Konkurrenten, Medien, Gewerkschaften, Behörden, kritische Interessengruppen, Verbrauchervertreter usw. Hier ist auf mögliche Überschneidungen hinzuweisen. So können z. B. Angestellte gleichzeitig auch Mitinhaber sein (Hentze und Thies 2014, 12).

---

<sup>29</sup>Friedman, der prominenteste Vertreter des Shareholder-Value-Ansatzes, beschreibt die Verantwortung von Unternehmen folgendermaßen: “The social responsibility of business is to increase its profits” (Friedman 2008).

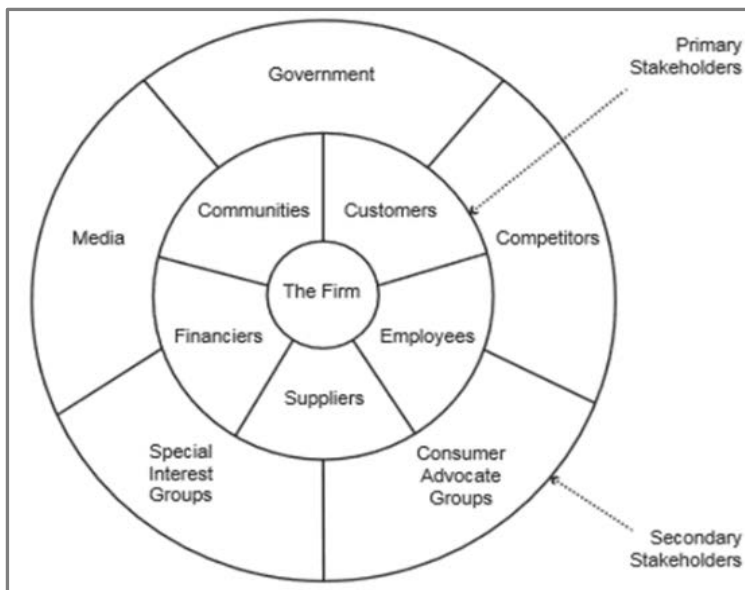


Abbildung 14: Stakeholdergruppen nach Freeman (Quelle: Hentze und Thies 2014; Freeman et al. 2007, 7)

Im Zusammenhang mit dem Thema der vorliegenden Arbeit, wird an dieser Stelle auf die von Baur 2012 erarbeitete Legitimierung von NRO als Stakeholder einer Unternehmung verwiesen (Baur 2012). In Abb. 14 lassen sich NRO, gemeinsam mit z. B. Arbeitgeberverbänden und Gewerkschaften, in der Kategorie *Special Interest Groups* einordnen (Eberhardt 1998, 172).

Im Zusammenhang mit den drei Dimensionen des Nachhaltigkeitskonzepts, Ökonomie, Gesellschaft und Ökologie, lässt der Ansatz von Freeman die Belange der natürlichen Umwelt vermissen. Freeman et al. nennen zur Lösung die beiden Möglichkeiten einer direkten Einbeziehung der Natur als Stakeholder oder einer indirekten Berücksichtigung über den Wert der Umwelt für Stakeholder-Gruppen (Freeman et al. 2010, 208f). Weitere Kritikpunkte und Schwächen des Ansatzes sind nachzulesen bei Hentze und Thies und Backhaus-Maul et al. (Hentze und Thies 2014; 226f; Backhaus-Maul et al. 2010, 121).

## 5. DER DEUTSCHE SPENDENMARKT

In diesem Kapitel werden zu Beginn die relevanten Akteure auf dem Spendenmarkt sowie der Bezugsrahmen der vorliegenden Arbeit vorgestellt. Im Anschluss werden sowohl für die Privatspender als auch für die Unternehmensspender die aktuellen Zahlen und Entwicklungen über die vergangenen Jahre abgebildet. Es folgt jeweils eine Vorstellung der aktuellen Trends, jenseits der EA-Bewegung.

### 5.1 Akteure auf dem Markt und Bezugsrahmen der vorliegenden Arbeit

Marktteilnehmer auf dem Spendenmarkt im engeren Sinne sind NRO als Spendenempfänger, Spender und Leistungsempfänger. Im weiteren Sinne wird zwischen internen (z. B. Vorstand, hauptamtlichen Mitarbeitern, ehrenamtlichen Mitarbeitern, Mitgliedern) und externen Stakeholdern (z. B. Staat, Medien) unterschieden (Gahrman 2012, 53ff).

**NRO** werden vom Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung wie folgt definiert:

*„Nichtregierungsorganisationen sind prinzipiell alle Verbände oder Gruppen, die gemeinsame Interessen vertreten, nicht gewinnorientiert und nicht von Regierungen oder staatlichen Stellen abhängig sind. Dazu zählen zum Beispiel Gewerkschaften, Kirchen und Bürgerinitiativen aber auch Arbeitgeberverbände oder Sportvereine. Im allgemeinen Sprachgebrauch hat sich der Begriff NRO besonders für Organisationen, Vereine und Gruppen durchgesetzt, die sich gesellschaftspolitisch engagieren. Einige wichtige und typische Betätigungsfelder von NROs sind Entwicklungspolitik, Umweltpolitik und Menschenrechtspolitik“ (o.V. 2019b).*

NRO gehören zum Dritten Sektor<sup>30</sup>, einem Überbegriff für die Gesamtheit aller Organisationen, die weder dem idealtypischen Pol „Markt“ noch „Staat“ zugeordnet werden können. Der Staat ist der öffentliche Sektor und der Markt der private Wirtschaftssektor. Der öffentliche Sektor besteht aus Regierungseinheiten, Behörden und staatseigenen Unternehmen. Der private Sektor arbeitet im freien Marktwettbewerb und wird durch die Privatinteressen der Anteilseigner gelenkt (Schwarz 2005, 28). Der Dritte Sektor umfasst ein breites Spektrum von NRO und nimmt im politischen, sozialen und kulturellen Leben moderner Gesellschaften eine wichtige Rolle ein (Bendapudi et al. 1996, 33). Es geht dabei nicht um Gewinnmaximierung. Gewinne werden zwar erwirtschaftet, werden aber nicht ausgeschüttet, sondern in die

---

<sup>30</sup> Die Bezeichnung „Dritter Sektor“ stammt nicht aus der VWL und ist nicht an den „tertiären Sektor“ (Dienstleistungen) angelehnt, der sich wiederum vom „primären Sektor“ (Land-/Forstwirtschaft) und „sekundären Sektor“ (Industrie/Handel) abgrenzt (Neumann 2005, 22). Zur Entstehung des Begriffs „Dritter Sektor“ vgl. Zimmer 2006, 93f.



Organisation reinvestiert (Zimmer 2006, 93). Bei NRO stehen heterogene gesellschaftliche Aufgabenfelder im Fokus. Sie lassen sich nach ihrem Zweck untergliedern in wirtschaftliche (z. B. Gewerkschaften), politische (z. B. Bürgerinitiativen), soziokulturelle (z. B. Kirchen, Sport- und Freizeitvereine) und soziale NRO (z. B. Kinderhilfswerk) unterteilen. Abb. 15 gibt einen systematischen Überblick:

Bezeichnung	Zweck, Aufgabe	Art, Typen
Wirtschaftliche NPO	Förderung und Vertretung der Mitglieder	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wirtschaftsverbände</li> <li>• Arbeitnehmerorganisationen</li> <li>• Berufsverbände</li> <li>• Konsumentenorganisationen</li> <li>• Genossenschaften</li> </ul>
Soziokulturelle NPO	Gemeinsame Aktivitäten im Rahmen kultureller, gesellschaftlicher Interessen und Bedürfnisse der Mitglieder	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sportvereine</li> <li>• Freizeitvereine</li> <li>• Kirchen, Sekten</li> <li>• Private Clubs</li> </ul>
Politische NPO	Gemeinsame Aktivitäten zur Bearbeitung und Durchsetzung politischer Interessen und Wertvorstellungen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Politische Parteien</li> <li>• Politisch orientierte Vereine</li> <li>• Heimatvereine</li> <li>• Organisierte Bürgerinitiativen</li> </ul>
Soziale NPO	Unentgeltliches Engagement, wohltätiger und gemeinnütziger Einsatz und karitative Aktivitäten für andere Menschen, Tiere und Natur	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Humanitäre Hilfsorganisationen für Benachteiligte wie Kinder, Kranke, Behinderte, Süchtige, Arme, Alte</li> <li>• Wohlfahrtsinstitutionen</li> <li>• Entwicklungshilfe-Organisationen</li> <li>• Tier- und Umweltschutz-Organisationen</li> </ul>

Abbildung 15: Systematisierung von NRO (Quelle: Naskrent 2011, 29)

Anzumerken ist hier, dass einige NRO bereichsübergreifend arbeiten und sich z. B. sowohl sozial als auch politisch engagieren. Eine Trennschärfe ist nicht immer gegeben (Bruhn 2005, 28, 39).

Im Jahr 2012 zählte die Bertelsmann Stiftung 616.154 Drittsektor-Organisationen in Deutschland. Dies sind über 50.000 Organisationen mehr als 20 Jahre zuvor. Davon machen Vereine mit 580.294 nahezu 95% aus. 2012 gab es in Deutschland 18.162 Stiftungen des bürgerlichen Rechts (Krimmer und Priemer 2013, 17).

Eine **etablierte, internationale, klassische NRO**, die Teil des Untersuchungsgegenstandes dieser Arbeit ist, wird hier wie folgt definiert: Sie ist entstanden und gewachsen, um sich gesellschaftspolitisch zu engagieren, ohne dabei kommerzielle Interessen zu verfolgen. Es ist das Ziel einer jeden NRO, möglichst effektiv zu arbeiten. Jedoch werden in dieser Arbeit die klassischen NRO von den EA-NRO abgegrenzt. Bei den klassischen NRO spielen neben der Effektivität weitere Aspekte eine Rolle. Dazu können auch Hilfsangebote zählen, die in den Augen der EA nicht effektiv sind: das Aufbauen von langjährigen Beziehungen durch langfristige Programme, Projekte im Tierschutz jenseits der Massentierhaltung, oder Spendenzwecke innerhalb Europas um nur einige zu nennen. Die meisten etablierten, klassischen NRO unterstützen eine Vielfalt an Projekten in unterschiedlichen Ländern.

**Spender** können Privatpersonen, Unternehmen sowie staatliche oder kirchliche Organisationen sein. In der vorliegenden Arbeit liegt der Schwerpunkt auf den Privatspendern und den Unternehmen als wichtigste Unterstützer von etablierten, klassischen NRO.

Bei **Spenden** handelt es sich um eine Übertragung von Ressourcen, bei welcher der Ressourcengeber (Spender) keine äquivalente materielle Gegenleistung erhält und die er dennoch freiwillig überlässt (Heidbüchel 2000, 4). Historisch gesehen kommt der Begriff des Spendens aus dem Lateinischen und bedeutet in etwa *ausgeben, auszahlen, abwägen, beurteilen, büßen*. Definieren lässt sich die Spende als „freiwilliger und unentgeltlicher Geld-, Güter- oder Leistungstransfer, der ausschließlich und unmittelbar wohltätigen, gemeinnützigen Zwecken dient“ (Schneider 1996, 50f).

Spenden können nach (1) der Art der Zuwendung, (2) dem Spendensubjekt und (3) dem Ausmaß der Unterstützung differenziert werden:

- (1) Geldspenden, Sachspenden, Leistungs- bzw. Pro Bono-Spenden
- (2) Spender sind Privatpersonen und Unternehmen sowie fördernde Institutionen (z. B. Vereinigungen, Kirchen, Gewerkschaften). Spender sind somit natürliche oder juristische Personen (Haibach 2006, 22).
- (3) Hinsichtlich der Intensität (sprich der Dauer der Beziehung, Höhe und Regelmäßigkeit der Spende) und der Beziehung zur NRO, lassen sich fünf Arten von Spendern differenzieren: Erstspender, Mehrfachspender, Dauerspender, Großspender und Erblasser. Diese werden nach ihrer Bedeutung i. d. R. in einer Pyramide dargestellt. Je mehr ein Spender im Rahmen der gesamten Beziehungsdauer spendet, desto weiter oben in der Pyramide ist er angesiedelt (Bruhn 2005, 195).

Diese Arbeit ist fokussiert auf Geldspenden von Privatpersonen und Unternehmen. Innerhalb der Spenderpyramide werden alle Spender betrachtet.

Schaut man auf die **Finanzierung** der in der vorliegenden Arbeit betrachteten NRO, so lassen sich drei Finanzierungsquellen nennen: *Öffentliche Gelder, Gelder aus selbsterwirtschafteten Mitteln* und *Spenden*.

*Öffentliche Gelder* sind Zuschüsse von Kommunen, der Länder und des Bundes, teilweise auch der Europäischen Union (Haibach 2006, 31). *Selbsterwirtschaftete Gelder* können Leistungsentgelte, Mitgliederbeiträge oder Kapitaleinkünfte sein. *Spenden* sind die dritte Finanzierungsquelle und obenstehend bereits definiert worden.

Die *Körper-Stiftung* erhob 2015 gemeinsam mit *Zivilgesellschaft in Zahlen* die Anteile der Einnahmearten von NRO in Deutschland. Folgende Grafik gibt einen Überblick:

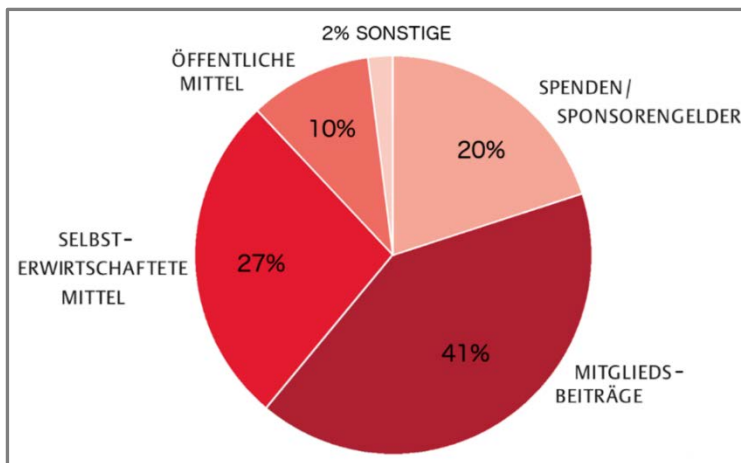


Abbildung 16: Anteile der Einnahmen (Mittelwerte) von NRO (Quelle: Priemer et al. 2015, 15).

Mitgliedsbeiträge, in der Grafik als getrennter Posten und nicht unter selbsterwirtschaftete Mittel erfasst, sind mit 41% für die meisten NRO Haupteinnahmequelle. Das liegt an der vereinsgeprägten NRO-Gesellschaft in Deutschland, in der 84% Mitgliedsbeiträge erheben. Die Anteile der Einnahmen, wie sie in Abb. 16 dargestellt sind, sind nicht repräsentativ für die klassischen, etablierten NRO, die in der vorliegenden Arbeit relevant sind. Denn sie zählen zu einer kleinen Gruppe von nur 4% aller NRO, die jährliche Einnahmen im sechsstelligen Bereich zu verzeichnen haben. Abb. 16 repräsentiert die vielen vereinsförmigen und selbst-organisierten NRO (Priemer et al. 2015, 15f).

Klassische NRO kombinieren i. d. R. öffentliche Mittel und Markterträge (Priemer et al. 2015, 28). Im Folgenden werden zwei Bsp. der klassischen, etablierten NRO *Plan International* und *Save the Children* vorgestellt:

*Plan International* nahm in 2018 € 172,8 Mio. ein. Davon entfallen knapp 60% auf *Patenschaften*, 15,3% auf *Projektspenden*, knapp 24% auf *öffentliche Mittel* und knapp 1% auf *Sonstiges* (Plan International Deutschland e.V. 2019, 66).

*Save the Children* nahm in 2018 auf dem dt. Markt € 38,6 Mio. ein. Davon fallen 54% in die Kategorie *Spenden*, 41% waren *Öffentliche Gelder*, 3% *Sonstige Einnahmen* und 2% *Zuwendungen von anderen NRO/Stiftungen* (Save the Children 2019).

Es gibt auch etablierte NRO, die auf staatliche Mittel verzichten und sich ausschließlich durch Spenden finanzieren. Dies sind z. B. *Ärzte ohne Grenzen* und *Greenpeace*.

NRO legen ihre Finanzen in Jahresberichten offen. Neben der finanziellen Berichterstattung veröffentlichen einige NRO mittlerweile auch Wirkungsberichte. Zwei Beispiele sind *SOS-Kinderdörfer weltweit* und *Stiftung Menschen für Menschen*. Die erstgenannte NRO hat für ihren Bericht zur Wirksamkeit gemeinsam mit der Boston Consulting Group (BCG) die Wirkung eigener Projekte in sieben afrikanischen Ländern untersucht. Die zweite hat die Wirkung eines Frauen-Förderungs-Projektes in Äthiopien gemeinsam mit Wissenschaftlern der Uni Wien

evaluiert und veröffentlicht (SOS-Kinderdörfer weltweit 2018; Stiftung Menschen für Menschen 2019).

## 5.2 Privatspendenmarkt

### 5.2.1. Aktuelle Zahlen und Entwicklung

Im Folgenden wird auf der Grundlage der jährlich erscheinenden Erhebung *Bilanz des Helfens*, herausgegeben von der GfK und dem Deutschen Spendenrat, der aktuelle dt. Spendenmarkt sowie die Entwicklung beschrieben.

Betrachtet man die **Spenderquote** (der Anteil von Spendern an der gesamten Bevölkerung) der letzten 13 Jahre, ist diese von 50,9% in 2005 auf 30,5% in 2018 gesunken. Im gleichen Zeitraum ist die Spendenhäufigkeit von 4,3 Mal im Jahr auf 6,8 Mal gestiegen und auch die Durchschnittsspende ist von € 31 auf € 38 gestiegen (s. Abb. 17).

Aus den zwei letztgenannten Entwicklungen erklärt sich die Tatsache, dass das gesamte Spendenvolumen, trotz es Rückgangs der Spenderquote, in 2018 bei rd. € 5,3 Mrd. lag und damit 3% über dem Vorjahr. Es ist außerdem der zweithöchste Wert seit Beginn der Erhebung vor 13 Jahren (Deutscher Spendenrat e.V. und GfK 2019).

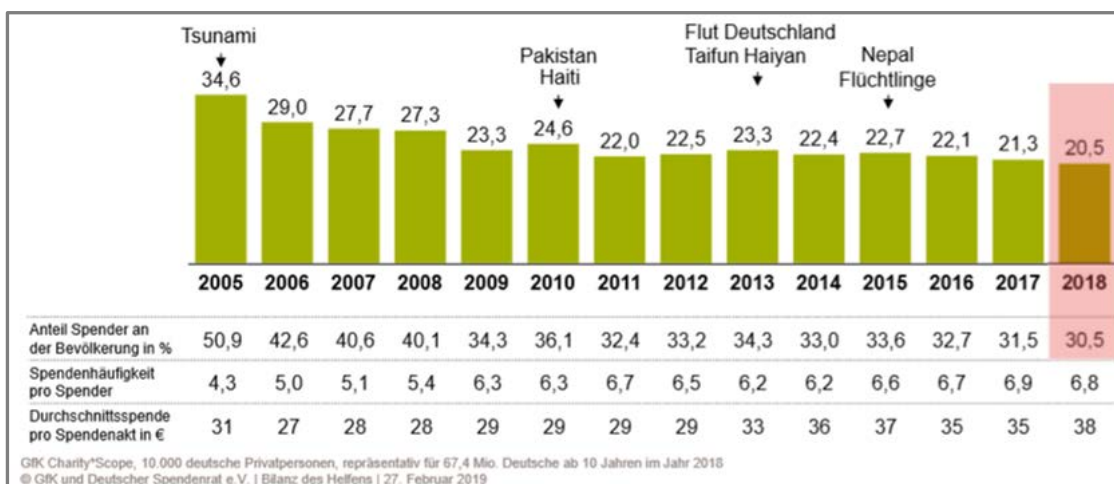


Abbildung 17: Entwicklung von Spenderzahlen, Spendenhäufigkeit und Durchschnittsspende (Quelle: Deutscher Spendenrat e.V. und GfK 2019, 12).

Menschen spenden für unterschiedliche **Zwecke** (s. Abb. 18). Den höchsten Anteil am Spendenvolumen insgesamt hat mit 73,7% die humanitäre Hilfe. Im Vergleich zu 2017 gab es 2018 jedoch einen Rückgang um 4%. Zuwächse im Spendenaufkommen gab es in den Bereichen Umwelt- und Naturschutz, Tierschutz und Sport. Der Spendenanteil der Not- und Katastrophenhilfe sinkt deutlich von 12,6% auf 9,7%. Obwohl insgesamt mehr an kirchliche Organisationen gespendet wurde, geht deren Anteil am Gesamtspendenvolumen immer weiter zurück. Spenden fließen nur noch zu 37% in internationale Projekte. Die Spenden an

inländische Projekte stiegen hingegen von rd. 60% in 2017 auf 63% (Deutscher Spendenrat e.V. und GfK 2019).

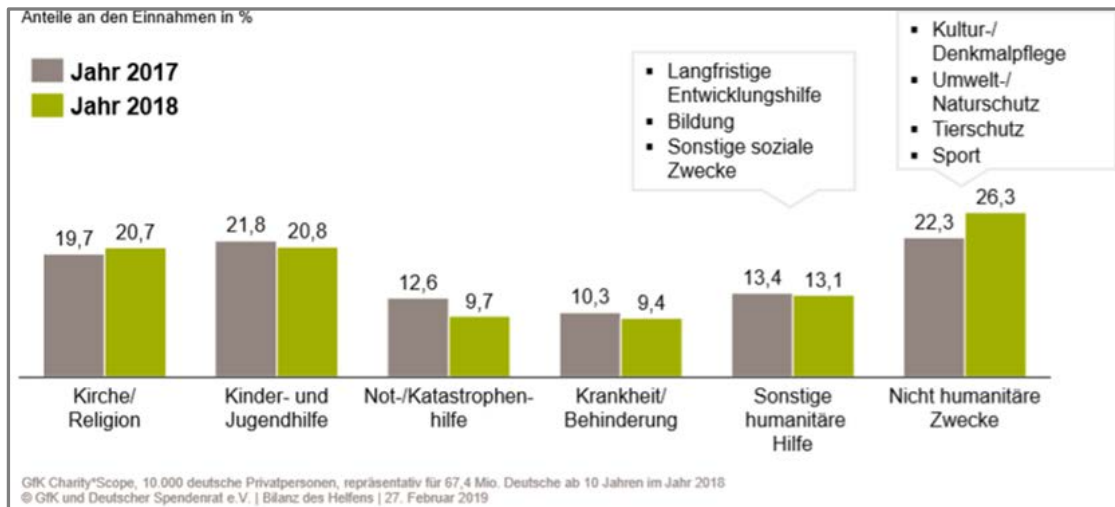


Abbildung 18: Spendenzwecke nach Selbsteinschätzung der Spender (Quelle: Deutscher Spendenrat e.V. und GfK 2019, 26).

Die Anzahl der unterschiedlichen Spendenzwecke, für die ein Spender spendet, liegt bei knapp über 2 und ist damit im Gesamtdurchschnitt gesunken. Dabei fällt auf, dass die Anzahl der Spendenzwecke mit dem Alter der Spender leicht steigen (o.V. 2018a, 56).

Spenden werden durch einen **Auslöser** ausgelöst. In 2018 war der *persönlich adressierte Brief* als Auslöser sehr wichtig, nimmt über einen längeren Zeitraum in der Wichtigkeit jedoch leicht ab. Das regelmäßige Spenden („*ich spende regelmäßig*“) ist ebenfalls ein wichtiger Auslöser und liefert rd. 25% der gesamten Spendeneinnahmen. *Freunde* als Auslöser liegen bei 8%. *Soziale Medien* sind mit nur 0,4% Anteil ermittelt worden und die übrigen *Medien* mit 6,8%, im Vergleich zu 8,7% in 2015 (Deutscher Spendenrat e.V. und GfK 2019). In der Kategorie der Medien ist nach wie vor das TV zentraler Treiber. Fernsehbilder erreichen aufgrund der Verbreitung des TV ein großes Publikum und erzeugen so einen Eindruck von Authentizität (Fischer 2015, 241).

Neben dem Auslöser ist der **Grund der Spende** zu betrachten (s. Abb. 19). Auch hier ist die Antwort mit den größten Anteilen an der Gesamtspendensumme in Prozent „ich spende regelmäßig für diese Organisation“. Hier lag der Wert bei über 50% in 2018. Der zweithöchste Wert bezieht sich auf den Spendenaufruf „er hat mich angesprochen“ (17,8%). Der dritthöchste bezieht sich auf das konkrete Projekt (16,8%) (Deutscher Spendenrat e.V. und GfK 2019, 21).

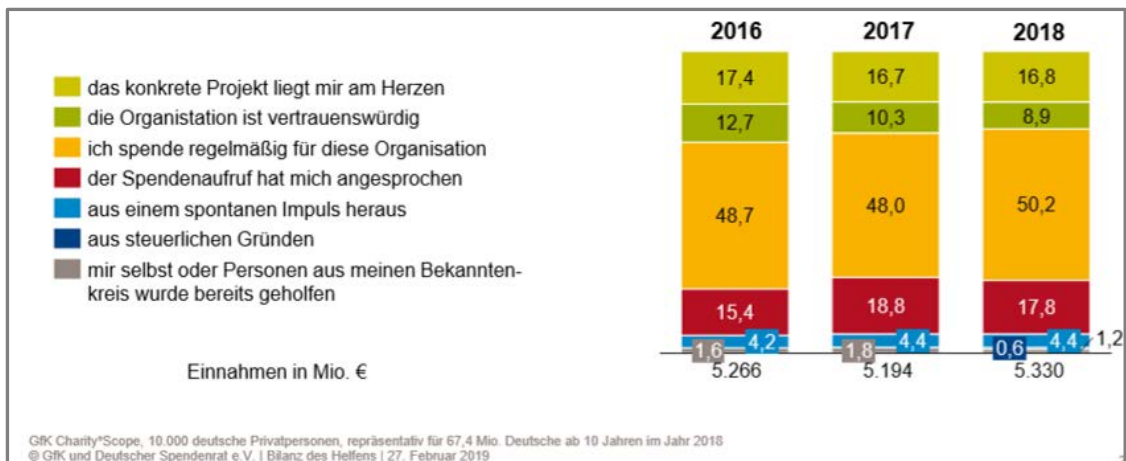


Abbildung 19: Ausschlaggebender Grund zur Spende (Quelle: Deutscher Spendenrat e.V. und GfK 2019, 21).

## 5.2.2 Relevante Trends

Im Folgenden werden relevante Trends aus den in Kap. 5.2.1 dargestellten Zahlen und Grafiken abgeleitet und um aktuelle Berichterstattung ergänzt.

Der Trend in der allgemeinen Entwicklung von Privatspenden im Verlauf der Jahre zeigt, dass **weniger Menschen im Durchschnitt höhere Summen spenden** und, dass sie dies häufiger tun. Werden die demografischen Daten aus Kap. 3.2.1 hinzugezogen, kann weiterhin festgestellt werden, dass die Spender in Deutschland relativ alt sind. Der Anteil der Spenden von über 60-jährigen macht mehr als die Hälfte am Gesamtspendenvolumen aus. Es lässt sich jedoch erkennen, dass die unter 60-jährigen in 2018 (47%) einen höheren Anteil am Spendenvolumen als noch in 2017 (43%) hatten (Deutscher Spendenrat e.V. und GfK 2019). Trotzdem bleibt festzuhalten, dass in Deutschland weniger Menschen, von denen ca. die Hälfte über 60 Jahre alt sind, häufiger höhere Summen spenden. Der **Trend der Digitalisierung** wird dem oben beschriebenen Trend vermutlich entgegenstehen und in Zukunft jüngere Spender für NRO gewinnen können. Das Online-Fundraising wird weiter an Bedeutung gewinnen: Eine Studie zum Online-Fundraising von Altruja<sup>31</sup> aus 2017 stellt ein Wachstum von knapp 20% der Relevanz des Online-Fundraisings in den nächsten drei Jahren in Aussicht. Dazu passt die Aussage, dass 80% der NRO in Zukunft gezielt in Online-Fundraising investieren wollen (Altruja 2018). Lt. *Deutschem Spendenrat* ist innerhalb des Online-Fundraisings das Crowdfunding als Trend hervorzuheben. Besonders beliebt ist es in der Altersklasse 30 bis 49 Jahre (Klasen und Lottritz 2018). Auch das Spenden in Kryptowährung, z. B. Bitcoin, sowie über Spendenplattformen, z. B. betterplace.org, sind Ergebnisse der Digitalisierung.

<sup>31</sup> Altruja ist ein Anbieter von Spendensoftware: <https://www.altruja.de/>.



Mit der Digitalisierung verschiebt sich der Spendenmarkt: SoMe verbreitet Informationen über Katastrophen sehr schnell. Einzelschicksale werden dabei häufig in den Vordergrund gestellt und statt allgemein für die jeweilige Katastrophe zu spenden, wird mittlerweile auch an Personen mit Einzelschicksalen gespendet. Diese Spendenaufrufe werden digital verbreitet und erlangen eine enorme Reichweite (Kemminer 2018, 4). Mayerhofer nennt das die Demokratisierung des Spendenmarktes: „Institutionen treten in den Hintergrund, Einzelpersonen werden zu Hauptakteuren“ (Mayerhofer 2018).

Auch die Transparenz ist mit der Digitalisierung gewachsen. Viele Initiatoren zeigen in SoMe, wie das Geld eingesetzt wurde und schaffen so Vertrauen (Kemminer 2018, 4). Schaut man sich im Internet nach Spenden-Rankings von NRO um, wird man auf den Webseiten von Zeitungen, Zeitschriften und Instituten fündig.

Ein weiterer **Trend ist das Spenden in nationale Projekte**. Nationale Projekte (33%) nehmen im langfristigen Zeitverlauf an Bedeutung zu (2014 und 2015: 27%) (Geue und Corcoran-Schliemann 2018, 17). Kleine Sozialprojekte, lokale Vereine oder Einzelpersonen in Not werden zunehmend unterstützt. Diese Gruppen profitieren vom digitalen Wandel, der ihre Sichtbarkeit erhöht (Kemminer 2018, 4). Spenden für internationale Projekte hingegen sind über die Zeit leicht rückläufig: In 2018 spendeten 36% in int. Projekte (2016: 39%, 2017: 43%). Eine Studie der *SOS-Kinderdörfer weltweit* kommt ebenfalls zu dem Ergebnis, dass immer weniger Menschen für Hilfe im Ausland spenden (Yassin 2018, 1).

Auch das **Ehrenamt** liegt im Trend. Eine Untersuchung der Bundesregierung zum freiwilligen Engagement von 2014 gibt an, dass die Quote der Engagierten in den letzten 15 Jahren um knapp 10% gestiegen sei. Einen besonders starken Anstieg (17%) gibt es bei Schülern. Die Gesamt-Quote von Engagierten ab 14 Jahren lag bei 43,6% (Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend 2014, 15).

Ein weiterer Trend, der aus den USA nach Europa gekommen ist, kann mit **investieren statt spenden** überschrieben werden. Es geht darum, Gelder nicht mehr zu spenden, sondern zu investieren, z. B. in die Gründung von sozialen Unternehmen. Bei dieser Art von Kleinunternehmen schließt sich Profit und soziales Engagement nicht mehr aus. Die Welthungerhilfe ist in Kenia aktiv und versucht, neue und nachhaltige Einnahmequellen zu generieren, denn die kleinen Unternehmen sollen nicht nur vor Ort Arbeitsplätze und Bildung bringen, sondern auch einen kleinen Gewinn erwirtschaften (Book 2018). Ausserhofer spricht sogar davon, dass soziale Unternehmen den NRO Konkurrenz machen können, da diese oft sehr gute Arbeit leisten und häufig schnell und effizient sind (Ausserhofer 2013). Investmentfonds, wie z. B. BonVenture, machen es möglich, Sozialunternehmern bei der Gründung zu helfen (BonVenture 2019).

## 5.3 Unternehmen

### 5.3.1 Aktuelle Zahlen und Entwicklung

Das Engagement von in Deutschland ansässigen Unternehmen ist erstmals im „Ersten Engagementbericht der Bundesregierung“ im Jahr 2012 ermittelt worden. Man ging von Unternehmensspenden in Höhe von € 8,5 Mrd. aus, sowie davon, dass sich 64% aller Unternehmen engagierten (Burger 2018, 8). Über alle Formen des Engagements hinweg, also inkl. der Sachspenden und unentgeltlich überlassenen Leistungen etc., summierte sich die Spenden auf € 11,2 Mrd. (Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend 2012). Die nächste öffentlich zugängliche Erhebung hat der Stifterverband im Dezember 2018 mit einem Corporate Citizenship-Survey herausgebracht, der die sozialen Investitionen der dt. Wirtschaft untersucht (Labigne et al. 2018a, 2018b). Dieser Survey ist Grundlage der Ausführungen im weiteren Verlauf des Kapitels.

Für 2018 belief sich die, nach eigenen Angaben konservative, Hochrechnung für Geldspenden von Unternehmen auf € 9,5 Mrd. jährlich. Dabei stellen Geldspenden mit 80% die verbreitetste Form von Unternehmensengagement dar. Auf Platz zwei und drei folgen Sachspenden (7%) und Mitarbeiterfreistellungen (56%) (Labigne et al. 2018b, 18).

Betrachtet man die **Firmengröße** nach Mitarbeitern, lässt sich über alle drei Engagementformen hinweg feststellen, dass das Engagement mit der Größe steigt. Je größer das Unternehmen, desto regelmäßiger wird gespendet (ebd.). Abb. 20 verdeutlicht dies:

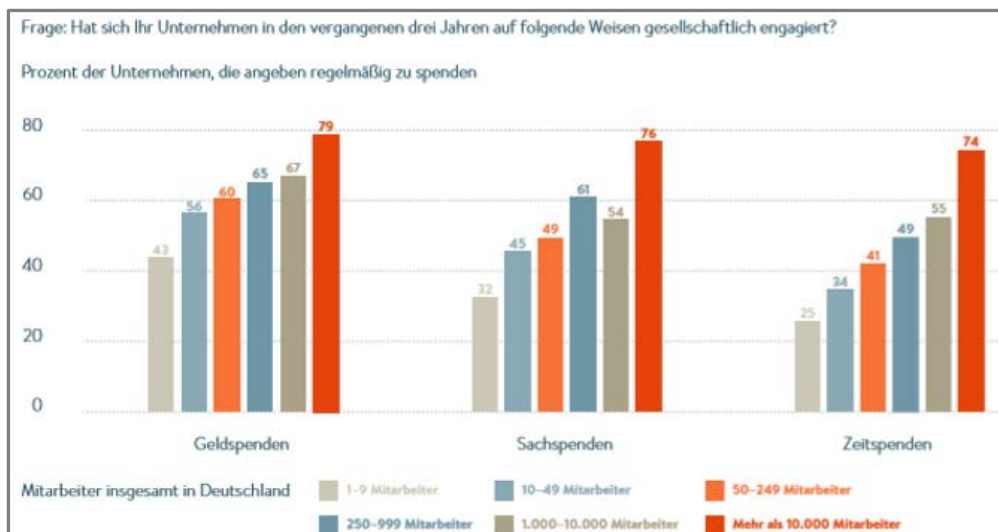


Abbildung 20: Spenden nach Firmengröße – basierend auf gewichteten Durchschnitts  
(Quelle: Labigne et al. 2018b, 18).

Bei den **Bereichen**, in denen sich die Unternehmen in Deutschland engagieren, steht der Sport an erster Stelle, 58% der Unternehmen engagieren sich in diesem Feld. Knapp die Hälfte (46%) engagieren sich im Bildungs- und Erziehungsbereich. Ein Drittel im Bereich Soziales



sowie Freizeit und Geselligkeit, ein Viertel im Bereich Kunst und Kultur. Für Kirche und Religion engagieren sich zwei von zehn Unternehmen. Auf dem letzten Platz der Nennungen liegt das Thema Internationales. Bei sehr großen Unternehmen mit über 10.000 Mitarbeitern stellt es sich etwas anders dar. Hier sind die Bereiche Wissenschaft/Forschung auf ähnlich hohem Niveau wie Sport, Bildung und Soziales. Auch Internationales gewinnt mit der Größe der Unternehmen deutlich an Relevanz (Labigne et al. 2018a, 11).

Untersucht man, wie es in Unternehmen zum gesellschaftlichen Engagement kam, wer der **Initiator** war, zeigen sich je nach Engagementform unterschiedliche Ergebnisse. Während bei den Geldspenden in über 53% die Geschäftsleitung im Ursprung ausschlaggebend war, war sie es bei Zeitspenden nur zu 31% (s. Abb. 21). Dafür ist die Initiative der Mitarbeiter bei den Zeitspenden am ausgeprägtesten.

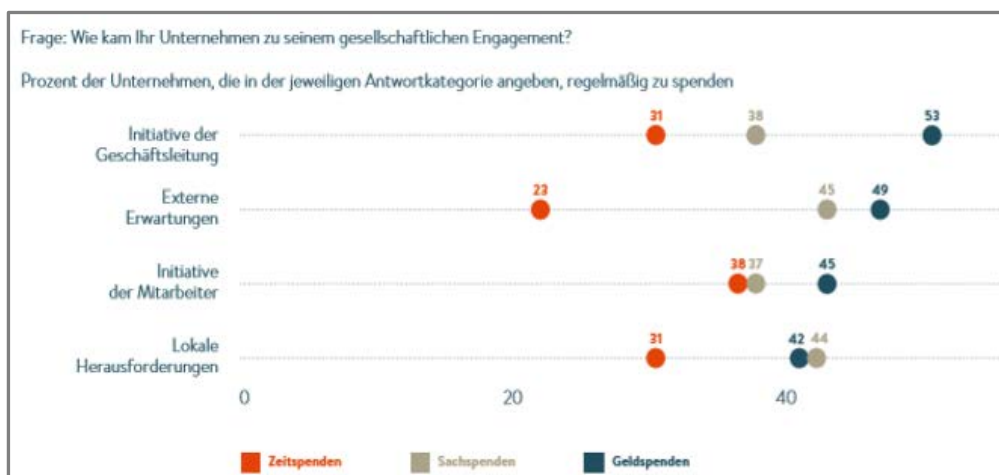


Abbildung 21: Spenden nach Ursprung des Engagement – basierend auf gewichteten Durchschnitt  
 (Quelle: Labigne et al. 2018b, 16).

Unternehmen **kooperieren mit unterschiedlichsten NRO**: Knapp 50% der Unternehmen in Deutschland über alle Branchen und Größenordnungen hinweg kooperieren mit lokalen Vereinen. INRO folgen auf Platz fünf mit nur 9%. Zwar sind diese Durchschnittswerte von den vielen, für die deutsche Wirtschaft wichtigen, kleinen Unternehmen geprägt, aber es zeigt der Vergleich zu größeren Unternehmen, dass zwei Drittel der Unternehmen mit mehr als 1.000 bzw. mit über 10.000 Mitarbeitern ebenfalls mit lokalen Vereinen zusammen arbeiten. Auch Bildungseinrichtungen sind beliebte Partner. Es kooperieren knapp die Hälfte der Unternehmen mit mehr als 1.000 Mitarbeitern und zwei Drittel der sehr großen Unternehmen mit mehr als 10.000 Mitarbeitern mit ihnen. Stiftungen sind für größere Unternehmen deutlich wichtiger als für kleine. Ein Drittel der Großunternehmen und über 60% der sehr großen Unternehmen kooperieren mit Stiftungen (Labigne et al. 2018a, 13f). Abb. 22 stellt die Kooperationspartner der Unternehmen grafisch dar:

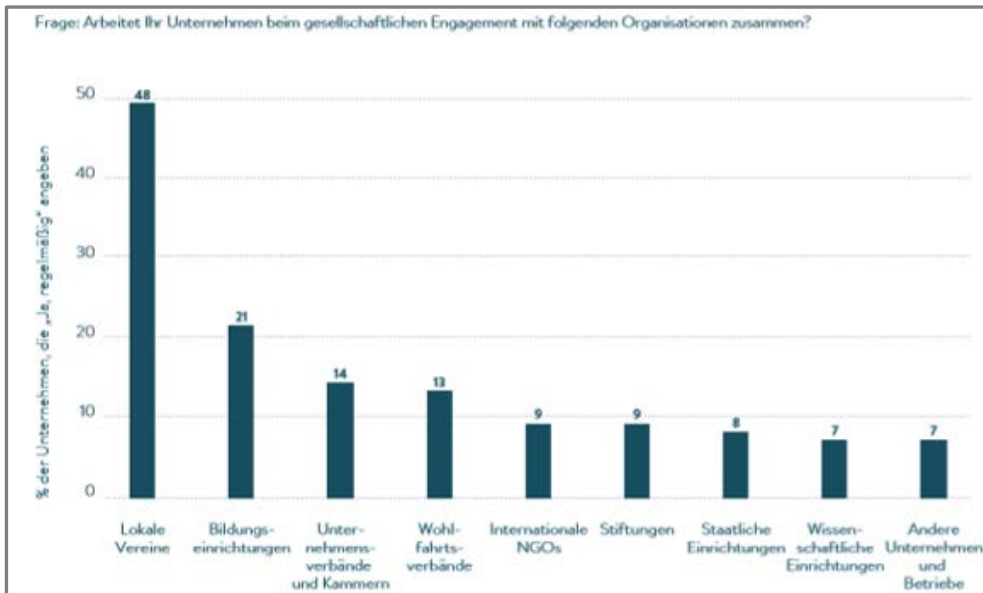


Abbildung 22: Vereine vor Ort als zentrale Kooperationspartner – basierend auf gewichteten Durchschnitt (Quelle: Labigne et al. 2018a, 14).

Das Thema **Wirkungsorientierung und -messung** ist in den meisten dt. Unternehmen nicht verankert. Aktuell setzen sich 4% Ziele für ihr Engagement und überprüfen diese. Nur 1% kann die Wirkung mit Zahlen belegen. 50% können nicht beurteilen, was ihr gesellschaftliches Engagement tatsächlich bewirkt. Die anderen 50% bekommen es „durchaus mit“ (z. B. durch Hörensagen). Es zeigt sich aber, dass die Wirkung mit steigender Unternehmensgröße besser eingeschätzt werden kann (s. Abb. 23). Bei großen Unternehmen/Konzernen ist die Wirkungsorientierung und -messung weiterverbreitet: Weniger als zwei aus zehn Großunternehmen sagen, dass sie die Wirkung nicht beurteilen können. 16% der Unternehmen mit mehr als 10.000 Mitarbeitern können darlegen, was ihr Engagement bewirkt (Labigne et al. 2018a, 14).

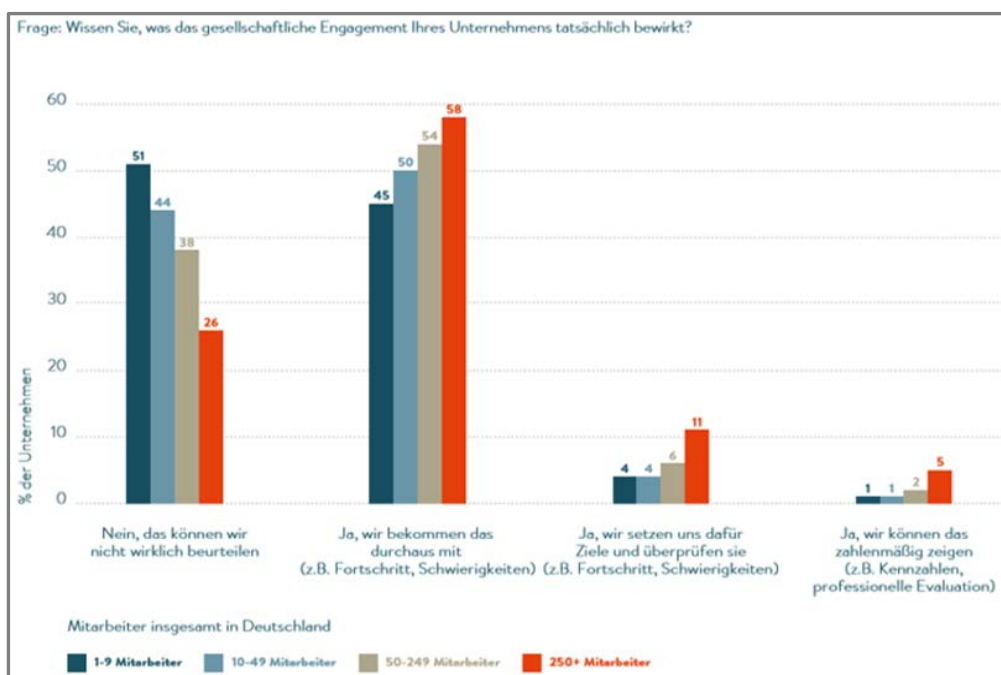


Abbildung 23: Wirkung von Unternehmensengagement – basierend auf gewichteten Durchschnitt (Quelle: Labigne et al. 2018a, 15).

Generell lässt sich feststellen, dass das Engagement bei Großunternehmen und Konzernen strategischer angelegt ist. Sie haben häufig ein eigenes gesellschaftliches Projekt. Ca. 39% der Unternehmen mit mehr als 1.000 Mitarbeitern und etwa 61% der Unternehmen mit mehr als 10.000 Mitarbeitern führen eigene Projekte durch. Der Durchschnitt über alle Unternehmen hinweg liegt bei nur 7% (Labigne et al. 2018a, 10).

### 5.3.2 Relevante Trends

Unstrittig ist, dass die **Bedeutung von CC stetig** wächst. Labigne et al. stellen fest, dass gerade in spezialisierten Forschungsgebieten die Bedeutung von CC steigt. Als Beispiele werden hier gesunde Führungskulturen und das zukünftige Zusammenleben in Städten genannt. CC wird zunehmend auch als **Innovationstreiber** und **Wettbewerbsvorteil** diskutiert (Labigne et al. 2018a). Trotzdem wird nach Selbsteinschätzung von Unternehmen das **Potenzial von CC nicht ausgeschöpft**. Neun von zehn Unternehmensvertretern gaben im CC-Survey an, dass Unternehmen als Vorbilder ihrer Meinung nach mehr Verantwortung übernehmen sollten (ebd.).

Ein wachsendes Interesse lässt sich, besonders bei großen Unternehmen, beim Thema **Corporate Volunteering** (CV) feststellen. Eine aktuelle Praxisstudie von Blanke belegt die Zunahme von CV-Aktivitäten in Deutschland in den vergangenen Jahren (Blanke 2018). CV ist der Oberbegriff für vielfältige Arten betrieblicher Freiwilligenarbeit. Aktuell findet das *Corporate Skills-Based Volunteering* besondere Aufmerksamkeit. Dabei wird die berufliche Kompetenz des beteiligten Mitarbeiters in den Mittelpunkt gestellt. Dieser Form von CV wird ein hoher gesellschaftlicher Nutzen bei einem gleichzeitig hohen Wertschöpfungsbeitrag für das Unternehmen zugeschrieben (Rossa 2016, 1). Traditionell wurden im CV meist „Aktivprojekte“ durchgeführt, bei denen es um die Bereitstellung physischer Arbeitskraft geht (*Hands-On-Volunteering*) (ebd., 20). *Hands-on-Projekte* können z. B. der Aufbau eines Klettergerüsts in einem Kindergarten oder die Essensausgabe in einer Suppenküche sein.

Ein genereller Trend zeigt sich bei der Vergabe von Geldspenden im **lokalen Umfeld**: Je kleiner das Unternehmen, desto deutlicher der unmittelbare Lebensweltbezug (Sport und Freizeit sowie, besonders bemerkenswert, Kirche und Religion). Je größer, desto ausgeprägter ist darüber hinaus auch ein gesellschaftlicher Mitgestaltungsanspruch (Labigne et al. 2018b, 5). Wie Abb. 22 zeigt, sind lokale Vereine aktuell der wichtigste Partner vor Ort, unabhängig von der Unternehmensgröße. Jedes zweite Unternehmen in Deutschland arbeitet mit lokalen Vereinen zusammen. Schaut man auf die Unternehmen mit mehr als 1.000 bzw. mit über 10.000 Mitarbeitern sind es 2/3 (Labigne et al. 2018a, 13).

Der Stifterverband und die klassische NRO *Plan International* gaben im Januar 2019 eine Studie mit der Überschrift „Kooperation mit internationalen NGOS“ (Labigne et al. 2019) heraus. Diese erhob, dass 55% der engagierten Unternehmen in Deutschland sich auf lokaler

Ebene, 28% auf regionaler Ebene einbringen. Nur 9% sind auf europäischer oder internationaler Ebene engagiert. Sie stellen fest, dass die Debatte um die SDG (s. Kap. 4) in der dt. Wirtschaft noch nicht angekommen ist und sehen Gefahr, dass Deutschland die Erreichung der SDG verpassen könnte (Stifterverband 2019).

Dem Trend folgend, ist eine **lebenswerte Region** die gesellschaftlich wichtigste Herausforderung über alle Unternehmensgrößen hinweg. Der demografische Wandel steht an zweiter Stelle, gefolgt von Integration und sozialen und ökologischen Herausforderungen. Labigne et al. geben an, dass diese Ergebnisse geprägt sind durch die vielen Kleinst- und Kleinunternehmen. Sehr große Unternehmen gaben an, der demografische Wandel sei die größte Herausforderung (Labigne et al. 2018a, 12). Hier ist der aktuell sehr relevante Fachkräftemangel wichtiger Treiber des Themas.

Immer häufiger wird im Zusammenhang mit CSR und CC nicht nur der *Social Case*, sondern auch der **Business Case** betrachtet. Im Mittelpunkt der Diskussion steht die Frage, ob die Übernahme gesellschaftlicher Verantwortung nur mit Mehrkosten einhergeht, oder ob sie im Gegenteil eine betriebswirtschaftliche Notwendigkeit darstellt und den ökonomischen Erfolg unterstützt (Schreck 2015, 67).

Abb. 24 zeigt, was teilnehmende Unternehmen der CC-Studie mit ihrem Engagement erreicht haben. Den Ruf bzw. den Schutz der eigenen Marke nannten 66%. Weitere 43% erreichten eine gesteigerte Mitarbeiterbindung und größere Standortattraktivität (40%). Über alle Unternehmensgrößen hinweg konnten 20% den Umsatz bzw. Gewinn steigern. Bei den Unternehmen mit mehr als 10.000 Mitarbeitern sind es 29%. Von ihnen gab darüber hinaus jedes zweite an, neue Geschäftsideen entwickelt zu haben. (Labigne et al. 2018a, 16). Es zeigt sich, dass besonders die großen Unternehmen den *Business Case* sehen.

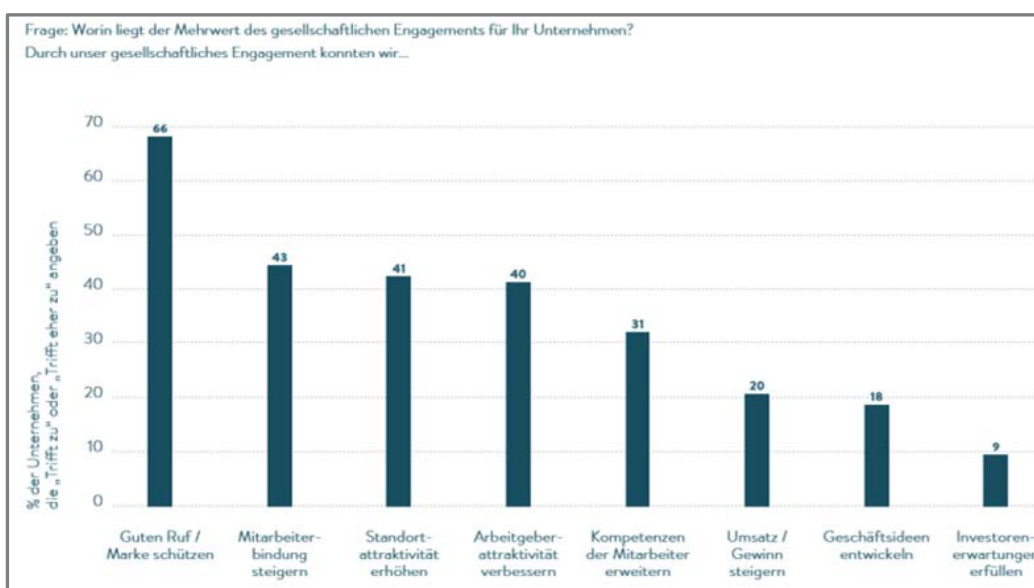


Abbildung 24: Mehrwert des Unternehmensengagements - basierend auf gewichteten Durchschnitt  
(Quelle: Labigne et al. 2018a, 16).

## 6. FORSCHUNGSMETHODE

In diesem Kapitel wird das methodische Vorgehen im empirischen Teil der vorliegenden Arbeit dargelegt. Dazu wird zunächst die zu untersuchende Forschungsfrage erläutert. Es schließt sich die Begründung zur Auswahl der Methode an, die geeignet ist, die Forschungsfrage zu beantworten. Nach der Vorstellung der Methode wird das praktische Vorgehen in der gebotenen Kürze dargestellt.

### 6.1 Forschungsfrage

Ziel der vorliegenden Arbeit ist es herauszufinden, wie hoch die mögliche Einflussnahme des EA auf den Spender, und damit auf den Spendenmarkt, in Deutschland ist.

Die entsprechende Forschungsfrage lautet:

*Welchen Einfluss kann der EA auf den deutschen Spendenmarkt haben?*

Die Teilforschungsfragen, die zur Beantwortung der Forschungsfrage beitragen sollen, lauten:

- 1. Welche Faktoren/Motive leiten Spender bei der Auswahl ihrer Spendenempfänger?*
- 2. Welche Leistungsmerkmale/Charakteristika einer NRO wirken sich auf die Spendenbereitschaft für effektiv altruistische NRO respektive klassische NRO aus?*

### 6.2 Experteninterviews als Methode empirischer Sozialforschung

Die empirische Sozialforschung ist in zwei grundlegende Forschungszweige unterteilt, die quantitative und die qualitative Sozialforschung. Grundsätzlich gilt die quantitative Forschung als eher objektbezogen; sie ist bemüht, Erklärungen und Ursache-Wirkungszusammenhänge zu identifizieren, während die qualitativen Ansätze eher interpretativ vorgehen und das subjektbezogene Verstehen in den Vordergrund rücken (Lamnek 2006, 20f). Beim quantitativen Ansatz kommen objektiv messende (standardisierte) Verfahren, beim qualitativen Ansatz sinnverstehende (unstandardisierte) Verfahren zum Einsatz (Hussy et al. 2013, 9). Baur und Blasius plädieren jedoch dafür, sie nicht als Gegensätze, sondern als Ergänzung zu betrachten (Baur und Blasius 2019, 2).

Zur Beantwortung der Forschungsfrage bzw. der Teilforschungsfragen wurde für den empirischen Teil der vorliegenden Arbeit eine qualitative Methode gewählt, die Experteninterviews. Diese Methode wurde gewählt, um die Meinungen, Erfahrungen, Überzeugungen und Motive von Spendern sowie ihre Auswahlkriterien von NRO zu untersuchen und ihre Handlungsmuster zu erkennen. Experten sind in diesem Zusammenhang lt. Liebold als *intime Kenner* der Situation im relevanten Feld zu verstehen (Liebold und Trinczek 2009, 35). Der

Gesprächspartner wird als Lieferant von Informationen befragt. Die wissenschaftlichen Ergebnisse werden aus den Antworten der Interviewpartner generiert. Experteninterviews sind gekennzeichnet durch eine relativ kleine Stichprobe und offene Fragestellungen mit dem Ziel einer tiefen Durchdringung der Einzelfälle. Die Wirklichkeit soll anhand der subjektiven Sicht der relevanten Gesprächspersonen abgebildet werden, um so mögliche Ursachen für deren Verhalten nachzuvollziehen zu verstehen (Röbken und Wetzel 2016, 13). Dafür wird ein Interviewleitfaden eingesetzt. Dieser operationalisiert die Forschungsfrage, übersetzt diese in die Erfahrungswelt der Experten. Außerdem dient der Leitfaden der Strukturierung und Steuerung. Quantitative Untersuchungen hingegen basieren auf standardisierten Erhebungsinstrumenten, in denen Formulierung und Reihenfolge der Fragen im Voraus definiert sind. Sie können statistisch ausgewertet werden (Kaiser 2014, 1ff).

Für das Experteninterview gelten die allgemeinen und grundsätzlichen drei Prinzipien sozialwissenschaftlicher Forschung: Der Forscher muss Neutralität und Offenheit gegenüber neuen Erkenntnissen und Relevanzsystemen mitbringen. Außerdem muss die Vorgehensweise theoriegeleitet sein. Die eigene Analyse muss an bereits vorhandenes theoretisches Wissen über den Untersuchungsgegenstand anschließen. Eine Methode des theoriegeleiteten Vorgehens ist, Hypothesen aus der Theorie abzuleiten und diese dann zu bestätigen oder zu widerlegen. Das dritte Prinzip ist eine intersubjektive Nachvollziehbarkeit des Verfahrens der Datenerhebung und Auswertung (Kaiser 2014, 6ff).

In der vorliegenden Arbeit wurden keine Hypothesen generiert, da über die Methode der Experteninterviews generell keine Wahrheiten zu erheben sind, sondern subjektive Einstellungen. Es wurde der direkte Weg über die Forschungsfragen gewählt und auf zusätzliche Hypothesen verzichtet.

### **6.2.1 Auswahl der Experten**

Da mit der Entscheidung für Experteninterviews auch eine Entscheidung gegen eine Generalisierbarkeit der Ergebnisse getroffen wurde, entfällt die Anforderung eine repräsentative Stichprobe zu befragen. Die Auswahl der Interviewpartner folgte nach rein inhaltlichen Erwägungen (Kaiser 2014, 71). Sie wurden auf der Grundlage folgender Kriterien getroffen: Experten müssen über die relevanten Informationen verfügen, präzise Informationen geben können, zum Interview bereit sein sowie für den Interviewer im gesteckten Zeitplan verfügbar sein (Gläser und Laudel 2010, 117).

Vorab musste festgelegt werden, welche Spendergruppen befragt werden sollen, welche als Partner für die Finanzierung von NRO relevant sind. Da private Spender und Unternehmen diejenigen sind, die die meisten Spenden tätigen, wurden diese beiden Gruppen festgelegt. Die Einstellungen von Privatspender werden als sehr divers betrachtet. Daher wurde eine Anzahl von 10 Interviewpartnern, in unterschiedlichen Lebenslagen und mit unterschiedlichem

Alter festgelegt. Um 10 Interviews führen zu können, wurden ca. 20 Personen angesprochen. Die Interviewten mussten in ihrem Leben bereits mehrfach gespendet haben. Darüber hinaus mussten sie bereit sein, über ihre Beweggründe zu informieren. Außerdem mussten sie zwischen Ende Februar und Anfang Mai Zeit haben. Da eine Ansprache von völlig Fremden zu diesem Thema schwierig ist, wurden die Personen hauptsächlich aus dem privaten Umfeld der Autorin gewonnen. Zwei stammen aus dem beruflichen Umfeld. Die jüngste ist 29, der älteste Befragte 82 Jahre alt. Es wurde auf eine möglichst realitätsnahe Auswahl, bezogen auf das Alter, Wert gelegt und außerdem versucht, zu gleichen Teilen männliche und weibliche Spender zu befragen. Es gelang, 6 männliche und 4 weibliche Personen zu interviewen.

Tabelle 1: Übersicht der privaten Experten

Kennung	Name	Alter	Beruf
I	weiblich	29	selbstständig
II	weiblich	35	Angestellte
III	männlich	70	selbstständig
IV	männlich	48	selbstständig
V	männlich	82	selbstständig im Ruhestand
VI	weiblich	75	Angestellte im Ruhestand
VII	männlich	69	leitender Angestellter im Ruhestand
VIII	weiblich	43	leitende Angestellte
IV	männlich	52	Angestellter
X	männlich	53	leitender Angestellter

Für 10 weitere Interviews wurden Vertreter von auf dem dt. Markt tätigen Unternehmen ausgewählt. Kriterien waren, dass die Ansprechpartner über die relevanten Informationen verfügen sollten. Außerdem mussten sie zum Interview bereit und im o. g. Zeitraum verfügbar sein. Zur theoretischen Vorauswahl wurde im Internet recherchiert, welche Unternehmen sich engagieren. Außerdem wurde darauf geachtet, dass möglichst viele Branchen vertreten sind. Die Unternehmen wurden aus unterschiedlichen Größen und Organisationsformen ausgewählt. Kleine und mittleren Unternehmen (KMU) wurden ausgeschlossen, da sich KMU in ihrem Engagement stark auf lokale Vereine und kleine NRO konzentrieren und deshalb von einer neuen Philosophie nicht so schnell zu beeinflussen sind wie große (s. Kap. 5.3.1).<sup>32</sup> Von 14 Anfragen wurden 10 zugesagt. Die Unternehmen werden hier anonymisiert dargestellt.

<sup>32</sup>Definition von KMU nach IfM Bonn: <https://www.ifm-bonn.org/definitionen/kmu-definition-des-ifm-bonn/>

Tabelle 2: Übersicht der interviewten Unternehmen (anonymisiert)

Kennung	Branche	Mitarbeiter in Deutschland
A	Handel	ca. 35.000
B	Versicherung	ca. 1.700
C	Parfümerie	ca. 6.400
D	Automobil	> 24.000
E	Konsumgüter	ca. 9.000
F	Finanzen	über 3.000
G	Unternehmensberatung, Wirtschaftsprüfung, Steuerberatung	ca. 8.000
H	Tourismus	> 10.000
I	Industrie/Heiz-, Lüftungs- und Klimatechnik	ca. 3.600
J	Unternehmensberatung, Wirtschaftsprüfung, Steuerberatung	> 10.000

### 6.2.2 Praktische Interviewführung

Der Leitfaden wurde pro Gruppe jeweils in Form eines Vorabinterviews getestet. Im Anschluss wurden einige Fragen geringfügig überarbeitet. Beiden Gruppen wurde das Thema der Arbeit vorab nicht konkret genannt, um zu vermeiden, dass eine entsprechende Vorbereitung und evtl. Beeinflussung der Antworten durch Kenntnis des Themas stattfindet.

Bei der anschließenden Durchführung wurde darauf geachtet, die Interviewsituation vom Ablauf her möglichst gleich zu gestalten. Nach einer kurzen Vorstellung der Interviewerin und der Erklärung des Kontextes der Befragung erfolgte die Klärung der Formalia, das Einverständnis über die Nutzung des Interviews im erklärten Kontext bzw. die Zusicherung von Anonymität in zwei Fällen. Sofern keine Fragen der Interviewpartner gestellt wurden, erfolgte der Einstieg in die Interviews. Alle Interviews mit Unternehmen und die Hälfte der privaten Interviews fanden telefonisch statt. Alle Interviews wurden aufgezeichnet. Nach dem Interview wurde das Thema der Arbeit erläutert und Rückfragen dazu beantwortet.

### 6.2.3 Transkription

Es gibt unterschiedliche Auffassungen darüber, ob Experteninterviews vollständig transkribiert werden müssen und welche Regeln dabei anzuwenden sind (vgl. Gläser und Laudel 2010, 193). In der vorliegenden Untersuchung wurden die Interviews niedergeschrieben, jedoch ohne paraverbale Äußerungen. Auch wurden Dopplungen und Füllwörter in der Niederschrift ausgelassen. Um jedoch, nicht Gefahr zu laufen, inhaltliche Änderungen vorzunehmen, wurde jedem Interviewpartner zeitnah die Verschriftlichung mit der Bitte um Freigabe zugemailt.



#### **6.2.4 Qualitative Inhaltsanalyse**

Für die Einzelauswertung der Experteninterviews wurde die qualitative Inhaltsanalyse in Anlehnung an Mayring (Mayring 2010) herangezogen. Die qualitative Inhaltsanalyse ist die systematische Bearbeitung des vorliegenden Materials, um die Forschungsfragen zu beantworten. Im Auswertungsverfahren wurde mit einem Kategoriensystem gearbeitet, auf dessen Basis die Interviewtexte analysiert wurden. Dazu wurde der Text kodiert und die Inhalte den Kategorien zugeordnet (Kaiser 2014, 105).

## 7. ERGEBNISSE UND DISKUSSION DER INTERVIEWS

Im Folgenden werden die Ergebnisse der 10 Interviews mit den Privatspendern und im Anschluss die 10 Interviews mit den Unternehmensvertretern ausgewertet. Dabei wird wie folgt vorgegangen: Frage für Frage werden zuerst die Antworten kurz vorgestellt. Im Anschluss werden die Antworten in Bezug zu den Teilforschungsfragen gesetzt.

### 7.1 Privatspender

Der Fragebogen enthält 21 Fragen. Die 10 Interviews sind mit römischen Zahlen durchnummeriert (s. Tab. 1). Der Fragebogen ist in [Anhang 3](#) abgebildet.

Der erste Block von 6 Fragen bezieht sich auf die Beantwortung von Teilforschungsfrage 1:

*Welche Faktoren/Motive leiten Spender bei der Auswahl ihrer Spendenempfänger?*

Die Antworten im ersten Block werden mit den im Theorieteil (Kapt. 3) gewonnenen Erkenntnissen in Verbindung gebracht und erklärt.

#### Frage 1: Wen unterstützen Sie mit Ihren Spenden?

Die erste Frage dient dem Abgleich der Empfängergruppen, die EA empfehlen, mit denen, für die die Interviewten spenden.

In Summe wurden von den Interviewten 5 Gruppen genannt, Mehrfachnennungen vorhanden. Tabelle 3 gibt einen Überblick:

Tabelle 3: Unterstützte Gruppen

Gruppe	Interviewpartner	Nennungen
Kinder	I, II, III, V, VI, VII, IX, X	8 von 10
Bedürftige	I, II, V, VII, IX, X	6 von 10
Kranke	IV, V, VI, VIII	4 von 10
Nothilfe bzw. Menschen in außergewöhnlichen Notlagen	III, V, VI, VII	4 von 10
Umwelt	I, IX	2 von 10

Weitere Empfänger wurden nicht genannt. Auffällig ist, dass Sport, Kultur und Tiere nicht unterstützt werden. Interview I schließt Kultur explizit aus: „...weil ich denke, da ist genug öffentliches Geld da. Deswegen spende ich an Organisationen, die Menschen helfen“.

8 von 10 Befragten spenden für Kinder, 6 für Bedürftige und jeweils 4 für Kranke und für die Nothilfe<sup>33</sup>, 2 spenden für Umweltthemen.

2 Befragte unterstützen nur eine Gruppe, hier ist auffällig, dass beide Kranke in Deutschland unterstützen (IV, VIII). 5 Befragte spenden an 2 Gruppen, 3 an 3 und nur einer unterstützt 4 Gruppen (V). Auffällig ist, dass bis auf die zwei Interviewten, die sich auf Kranke fokussieren, alle Kinder unterstützen.

Nur eine Person (I) gibt an, die Gruppen jedes Jahr zu wechseln und dies konsequent umzusetzen. Trotzdem werden die Gruppen Kinder, Bedürftige und Umwelt als Schwerpunkt genannt. Sport und Kultur hingegen ausgeschlossen.

Durchschnittlich unterstützen die Befragten 2,2 Zwecke. Dies deckt sich mit den in Kap. 5.2.1 dargestellten Ergebnissen, dass in 2018 der Spender im Durchschnitt knapp über 2 Zwecke unterstützte.

Auch die Art der Spendenzwecke bzw. die empfangenden Gruppen entsprechen in Teilen den für den gesamten Spendenmarkt erhobenen Daten für 2018 (Kap. 5.2.1): In der humanitären Hilfe steht die Kinder- und Jugendhilfe ebenfalls an erster Stelle, Not- und Katastrophenhilfe belegt Platz 3 und Krankheit/Behinderung steht an Platz 4.

Bezogen auf die Gruppen, die unterstützt werden, deckt sich das Ergebnis der ersten Frage der Interviews mit der Ansicht der EAs, insofern, dass Kunst-, Kultur- und Sportförderung nicht unterstützt werden sollen. III bemerkt in seiner Antwort auf die noch folgende Frage 3, dass er früher einmal Eisenbahnmuseen unterstützt habe, dies aber heute für Luxus hält. EAs wählen lt. Philosophie bereits den Zweck nach der Effektivität aus (s. Kap. 2.2). Allerdings konzentrieren sich in der Praxis die allermeisten EAs auf die Spendenempfänger *ärmste Menschen*, gefolgt von *Tiere in Massentierhaltung*. Schnittmenge mit den Befragten sind hier die ärmsten Menschen, keiner der Interviewten unterstützt Tiere in Massentierhaltung.

Dem Interviewten IX liegen Umweltthemen sehr am Herzen, die aber vom EA ausgeschlossen werden. Die Natur hat keinen eigenen Wert und es gibt für EAs dringlichere und leichter lösbare Probleme, als den globalen Klimawandel (MacAskill 2016, 230) (s. Kap. 2.2).

## **Frage 2: Warum unterstützen Sie diese Gruppe(n)?**

Mit dieser Frage soll, anders als bei der Abfrage des generellen Motivs für das Spenden, herausgefunden werden, welche Interessen dahinterstehen, genau diese Gruppe(n) zu unterstützen.

6 Personen (II, IV, V, VI, VIII, X) nennen starke persönliche Anker bei der Auswahl der Empfänger.

---

<sup>33</sup> Interview VI nennt die Nothilfe erst im weiteren Verlauf des Gesprächs in Frage 2.

VI: „Kinder, weil wir kinderlos sind. Das ist unser Antrieb. Mein Mann hatte Krebs und ich habe es mit dem Herzen zu tun. Deshalb unterstütze ich die Krebs- und Herzforschung.“ IV: „Aufgrund eines persönlichen, gesundheitlichen schweren Rückschlags und gesundheitlichen Rückschlägen in der Familie“.

Hier wird auf die Darstellung der Motive in Kap. 3.1.4 verwiesen. Es wurde vorgestellt, dass 30% wegen der Krankheit eines Familienmitgliedes oder Mitarbeiters spenden.

V: „an die Deutsche Gesellschaft zur Rettung Schiffbrüchiger spende ich aus persönlichen Gründen, weil ich selbst Segler bin und meist alleine unterwegs bin.“ II: „Da ist es eigentlich mehr die persönliche Verbundenheit, die mich dahin gebracht hat. Ich kenne jemanden, der in einem bestimmten Projekt arbeitet.“

IX antwortet in Frage 3, die sich um die Auswahl eines bestimmten Projekts dreht: „..., also da, wo ich Verbindungen habe. Ein Bsp. ist die Katastrophe im Jemen. (...) Dort war ich selbst vor 10 Jahren und kenne die Stadt (...). Das ist meine persönliche Verbindung, die ich habe und dann spende ich dafür.“ Hier wird auf Kap. 3.1.4. auf die Motive verwiesen: In der Auflistung von Andreassen und Kotler wird an erste Stelle mit 59% genannt „Verbunden fühlen mit dem Zweck“.

IV und VIII, die die nur ein Thema, nämlich Kranke unterstützen, geben rein persönliche Motive an. IV hat die Gruppe von Kindern auf Kranke gewechselt anlässlich des Todes der Mutter in einem Palliativzentrum, welches nun die Spenden erhält (s. IV, Antworten auf Fragen 1, 2, 3).

Bei den 6 o. a. Personen, die persönliche Anker nennen, greifen die Gebe-Logiken *Erwiderung bei Betroffenheit* oder *Mission unterstützen* (s. Kap. 3.1.2.2).

Gefühle scheinen ebenfalls Treiber (II, V) zu sein. II: „Ich glaube, weil es mich am meisten bewegt“. V: „Kinder sind mir ein großes Anliegen“.

3 Interviewte (II, III, IX) nennen die Not der Gruppe als Treiber. III: „Ich sehe eine Unterstützung dieser Empfängergruppen als am notwendigsten an.“ IX: „Kinder sind die schwächsten Glieder unserer Gesellschaft und darum gilt es, sie zu unterstützen“. Einer spricht von Pflicht im Zusammenhang mit der Unterstützung von Migranten in Deutschland (X).

Hier erklärt die Gebe-Logik *Solidarität mit Menschen* in akuter Not die Spende (s. Kap. 3.1.2.2).

Bezogen auf die Teilforschungsfrage ist festzuhalten, dass es bei der Mehrheit der Interviewten um persönliche Faktoren geht, die sie leiten. Es geht um persönliche Verbundenheit und Gefühle. Es sind 2 Gebe-Logiken zu identifizieren, die keine Übereinstimmung mit EA-Merkmalen aufweisen, im Gegenteil, sehr persönlich sind. In Kap. 3.4. wurde auf die Forschung von Breeze verwiesen, die besagt, dass Spender nach persönlichem Geschmack und Verbindung zum Thema ihre Spendenempfänger auswählen. Die Antworten untermauern die Forschungsergebnisse. Dies sind allerdings Motive, die der

Philosophie des EA nicht entsprechen. Singer schreibt, dass EA in der Lage sind, „sich von den persönlichen Beweggründen zu distanzieren, die unser Leben normalerweise dominieren“. Weiter heißt es explizit, dass EAs den folgenden, häufig genannten Grund nicht gelten lassen: „Ich spende für die Brustkrebsforschung, weil meine Frau an Brustkrebs gestorben ist“ (Singer 2016, 110f).

Auf der anderen Seite nennen 3 Interviewte (II, III, IX) die Not der Empfänger als Treiber, bei allen sind es Kinder. Der Anspruch dort zu helfen, wo es am nötigsten ist, ist Anspruch der EA. Er lässt sich bei II, III, IX erkennen.

### **Frage 3: Suchen Sie sich dann noch ein spezielles Projekt aus?**

Diese Frage möchte herausfinden, wie wichtig den Interviewten ein spezielles Projekt ist, wie konkret oder unkonkret sie spenden.

Interview VIII lässt diese Frage aus, da der Inhalt der vorhergegangenen Fragen diese irrelevant macht.

3 Interviewte (I, III, VI) von 9 suchen kein spezielles Projekt aus: 2 (I, III) davon geben explizit den Hinweis darauf, dass sie die Spendennutzung nicht einschränken wollen, keine Festlegung von außen vornehmen möchten. 1 Person (VI) gibt an, dass es ihr ganz egal ist, in welches Projekt das Geld fließt.

4 (II, IV, V, X) antworten, dass sie ein Projekt aussuchen. V und X sagen ausdrücklich, dass sie immer ein Projekt auswählen und nie ohne Projektbezug spenden. Hintergrund bei beiden ist die Kontrolle über das verwendete Geld, die ihnen bei einem Projektbezug höher erscheint.

2 (VII, IX) sagen, dass sie ab und zu ein Projekt auswählen. VII gibt an, in Teilen Projekte auszuwählen, in Teilen aber auch frei zu spenden „Da ich weiß, dass es für Organisationen schwierig ist, wenn zu gezielt gespendet wird“. Diese Antwort deckt sich mit I und III. IV antwortet: „Es kommt darauf an. Es ist zum Teil allgemein gehalten, weil ich an gewisse Organisationen spende, aber es ist zum Teil auch sehr konkret, also da wo ich Verbindungen habe.“

Der EA fördert sehr spezielle und gut messbare Projekte bzw. Organisationen, die i. d. R. ein oder wenige sich ähnelnde Projekte unterstützen. Das ist zum Beispiel die *Schistosomiasis Control Initiative*, eine NRO, die Programme zur Entwurmung durchführt. Die Stiftung des EA stellen drei Kriterien zur Auswahl eines Problembereichs vor:

- „Wie vielen Menschen und Tieren kann (wie stark) geholfen werden?“
- Schwierigkeit eines Problems: Wie schwierig/einfach ist es, (messbare) Fortschritte zu machen?

- Bekanntheit eines Problems: In welchem Ausmaß arbeiten Experten schon an Lösungsstrategien? Ist es vergleichsweise vernachlässigt und unterfinanziert?“ (o.V. 2019a)

Offensichtlich werden von den hier Befragten aber Projekte nicht ausgewählt, um möglichst effektiv zu spenden. Denn in der Befragung ist es schlüssig, dass alle die unter Frage 2 einen persönlichen Anker genannt haben, ein bestimmtes Projekt auswählen und dass 2 (II, V) von ihnen den Einfluss von Gefühlen herausgestellt haben.

Bezogen auf die Beantwortung der Teilforschungsfrage scheint bei der Auswahl der Projekte kein Befragter von EA-Motiven geleitet zu werden. Effizienz und Wirkung werden nicht genannt. Nur V und X sagen ausdrücklich, dass sie mit der Auswahl kontrollieren wollen, dass das Geld wie geplant verwendet wird. Die korrekte Mittelverwendung sagt aber nichts über die Effektivität der Projekte aus.

#### **Frage 4: Warum spenden Sie, was ist Ihr Motiv?**

Die Fragestellung soll die Motive der Befragten mit denen der EAs abgleichen.

Die Hälfte der Befragten nennen als Motiv „Mir geht es gut“ (I, II, V, VII, VIII). I und VII nennen dies als einzigen Grund. 3 (IV, VII, X) nennen ihren Austritt aus der Kirche als Motiv, sich auf andere Weise engagieren zu wollen. Ein gutes Gefühl zu haben und damit etwas zurückzubekommen, nennen 2 (II, IX). Dieses in der Theorie als *Warm-Glow* bezeichnetes Phänomen wurde in Kap. 3.1.1.2 beschrieben und lässt sich hier empirisch belegen. Ebenfalls nennen je 2 (V, X) als Motiv die Pflicht und die Dankbarkeit (III, VI). Weitere Motive, die jeweils nur ein Mal genannt werden sind Tradition (IV) und schlechtes Gewissen (III). Eine Person (VII) nennt die langfristige, positive Veränderung, die er mit seiner Spende unterstützen möchte, als Motiv.

Von den in Kap. 3.1.4 vorgestellten Motiven lassen sich hier *Werte und Glaubensgrundsätze*, *Zugehörigkeit* und das *schlechte Gewissen beruhigen* identifizieren.

Keiner der Befragten nennt explizit das EA-Merkmal, etwas bewirken zu wollen und dies als selbstverständlich vorauszusetzen und deshalb altruistisch zu handeln. Eine Tendenz in diese Richtung ist jedoch erkennbar. II sagt „Ich helfe von Natur aus sehr gerne und möchte das auch mit Geld tun“. Dieses Selbstverständnis des Spendens ist auch in den Antworten von III, V, VII und IX enthalten: Ich habe, also gebe ich. III und IX machen auch eine Bescheidenheit deutlich. III: „Es (Anmerkung: das Spenden) ist also eine Beruhigung des schlechten Gewissens. So nach dem Motto, dann kann man sich auch mal was gönnen. Wobei ich gar nicht so unbescheiden lebe. Aber ich würde nie Geld für einen Porsche oder solche Geschichten ausgeben.“ Die EAs gestalten ihr Leben vergleichsweise anspruchslos – um mehr für andere übrig zu haben (o.V. 2019c).

Das in 3.1.1.2 beschriebene Spannungsfeld zwischen Altruismus und Egoismus spiegelt sich in den Motiven wider. Wenn ich von Natur aus gerne helfe, dann tue ich das freudig, ist es also altruistisch oder egoistisch motiviert? Oder wenn ich mein schlechtes Gewissen beruhige oder mir ein gutes Gefühl verschaffe durch meine Spende, handele ich dann egoistisch oder altruistisch? Für Singer ist diese Unterscheidung nicht relevant: „Was wirklich zählt, ist die Anteilnahme am Schicksal anderer. Wenn wir Menschen dazu ermutigen wollen, so viel Gutes wie möglich zu tun, dann sollte nicht ihre Aufopferung bzw. ihr persönliches Unglück im Vordergrund stehen, sondern es sollte vielmehr darauf ankommen, ob das, was sie glücklich macht, auch andere besserstellt“ (Singer 2016, 153). EA sind i. d. R. rationale Menschen. Es geht beim EA um einen Lebensstil, der von der Philosophie geprägt ist, ein ethisches Leben zu führen.

Während es bei EAs, eine Grundeinstellung ist, so viel Gutes wie möglich zu tun und zu spenden, nennen die Befragten Motive wie Kirchenaustritt, schlechtes Gewissen und Pflicht als Motive.

Singer erklärt die Motive der EAs:

*“Der Altruist verzichtet nicht, er erfüllt noch nicht einmal seine Pflicht, er tut einfach, was er für richtig erkennt – dass die anderen und ihr Wohlbefinden genauso wichtig sind wie das eigene Wohlergehen” (Leick 2015).*

Diese Grundeinstellungen zum Spenden, das Selbstverständnis, spiegelt sich in Ansätzen in den Antworten von II, III, V, VII und IX wider. Das Ergebnis trägt zur Beantwortung der Teilforschungsfrage bei.

### **Frage 5: Auswahl zwischen 2 Projekten**

Es wurden 2 Projekte vorgestellt, von denen das erste einer großen Anzahl von Menschen hilft (Impfungen gegen den erneuten Ebola-Ausbruch im Kongo) und das zweite die Operation für ein nierenkrankes Mädchen in Nigeria finanziert. Es sollte herausgefunden werden, ob die Befragten Einzelschicksale oder große Gruppen von Menschen unterstützen.

Von den 10 Befragten würden 5 (II, III, VII, VIII, IX) Impfungen finanzieren und 5 (I, II, IV, V, VI) das Mädchen unterstützen. II gab an, die Summe zwischen beiden Projekten gleichmäßig aufteilen zu wollen, weil sie sich nicht entscheiden kann. X gab an, keines der Projekte zu unterstützen, da sie in Afrika angesiedelt seien und er außerdem keinen persönlichen Bezug habe: „Wenn ich bei dem Bsp. mit dem Mädchen einen Bezug hätte, der Arzt also z. B. mit mir befreundet wäre, dann würde ich sagen ok, das unterstütze ich“. Speziell beim ersten Bsp. stehe Staatsversagen dahinter, welches aus diesem Grund nicht von ihm unterstützt wird. Auch IV macht die ähnliche Aussage, obwohl er sich nach seinem „Bauchgefühl“ für das

Mädchen entscheidet: „Wenn ich etwas spende, dann mache ich es am liebsten, ich sage immer *rund um den Kirchturm* und ansonsten da, wo ich persönlich betroffen bin.“

5 (III, IV, V, VI, IX) geben an, die Entscheidung sei für sie schwierig bis „brutal“ (III).

Schaut man auf die 5, die sich für die Impfungen entscheiden, nennt II keinen Grund, alle anderen nennen die Anzahl der erreichten Menschen („Menge von Menschen“ (IX), „breiter Kreis“ (VIII)) als Grund für die Wahl. III sagt „das bringt ein bisschen Grund und Boden in die Situation rein“.

Von den 5 Befragten, die sich für die Unterstützung des Mädchens entscheiden, geben 4 Gefühle an (I: „...was einen viel mehr anrührt, als eine Zahl von soundso vielen Menschen“, IV: „Bauchgefühl“). I, V sagen außerdem, es sei Aufgabe von Staaten und Institutionen, wie die Vereinten Nationen sich um das Thema Impfungen zu kümmern. Das sagt auch X, der sich entschieden hat, kein Projekt zu unterstützen. VI antwortet, dass sie es nach ihrem „Gutdünken“ entschieden hat, nach ihrem Gefühl und sagt: „...selbst, wenn ich betrogen werden würde. Das ging mir nicht so furchtbar nah.“ II nennt keinen Grund.

In 5 Antworten werden die Wörter Einzelschicksal (I, VII, VIII) und individuelles Schicksal (II, V) genutzt. VII sagt, dass er sich gegen die Operation entscheidet, weil er der Meinung ist, dass andere dem Mädchen helfen, weil Einzelschicksale i. d. R. schneller Unterstützer finden.

Dies ist wissenschaftlich bewiesen und wird *Identifiability* bzw. *Identified Victim* oder *Single-Effect* genannt, der in Kap. 3.1.1.2 vorgestellt wurde (Kogut und Ritov 2005, 157). Gemeint ist der Effekt, dass die Hilfsbereitschaft größer ist, wenn einzelne Empfänger identifiziert werden (Slovic 2007). Die Spendenbereitschaft sinkt sogar, wenn man Menschen sagt, dass es nicht nur ein hungerndes Kind gibt, dessen Bild sie gerade sehen, sondern Tausende von Kindern (Singer 2016, 103). X belegt dies mit seiner Aussage, die er in Antwort 12 gibt: „Grundsätzlich bin ich für große Projekte, bei denen man eine ganze Gesellschaft unterstützen möchte, relativ wenig affin.“

Die EAs sind zahlenaffin, was sich laut Singer nicht zuletzt darin ausdrückt, dass viele der prominenten EA-Vertreter in Bereichen arbeiten, in denen es auf das abstrakte Denken ankommt, wie etwa in der Mathematik oder Informatik. Das Interesse für Zahlen spiegelt sich in ihrer Philosophie wider: Sie spenden an NRO, die den größten Nutzen bringen. Das bedeutet häufig, dass die Spende mehr Menschen zugutekommt als bei weniger effektiven Organisationen (Singer 2016, 114f). Bedeutet, dass EAs immer die „Masse“ vor dem Einzelschicksal vorziehen.

Allerdings zeigt sich, dass die meisten Menschen Einzelschicksale unterstützen. Die Hälfte der Befragten haben sich so entschieden. Sie wollen häufig ganz bestimmte Kinder fördern und sich auf diese Person konzentrieren. Dies erklärt, warum Patenschaften ein beliebtes



Spendenprodukt sind. Etwa ein Prozent der Einwohner in Deutschland hat eine Kindpatenschaft übernommen. Die vier großen Patenschaftsorganisationen *Plan*, *World Vision*, *SOS-Kinderdörfer* und *Kindernothilfe* haben zusammen 500.000 Paten (Prange 2011). Von den Interviewten gaben nur VII (in Frage 3) und VIII (in Frage 1) an, dass sie mal ein Patenkind unterstützt haben (VIII) bzw. dies noch tun (VII). Allerdings wurde nicht nach einer Patenschaft gefragt und es ist deshalb nicht sicher, dass die anderen keins unterstützen.

Bezogen auf die Teilforschungsfrage lässt sich festhalten, dass die Hälfte der Befragten sich im Sinne der Philosophie des EA entschieden haben und die andere Hälfte dagegen.

**Frage 6: Sind Sie Mitglied eines Fördervereins oder Clubs (Rotarier, Freundeskreis eines Museums oder Kulturprojektes etc.), in dem Spenden ein Teil des gemeinsamen Wirkens ist?**

Diese Frage soll ergründen, ob die Befragten ihre Freizeit für das Sammeln von Spenden einsetzen.

5 Befragte (II, V, VII, VIII, X) antworten *Nein*. Davon kann sich VII vorstellen, dieses irgendwann zu tun und II und V sagen, sie könnten es sich vorstellen, wollen aber im Kern lieber selbst entscheiden, wen sie unterstützen (V) und sich nicht festlegen (II).

2 (III, IV) sind in einem Serviceclub<sup>34</sup> o. ä. III sagt, dass er mehrfach aktiv ist, aber deutlich gesagt habe, dass er selbst dort nicht spendet, weil er sich auf eine NRO festgelegt hat und weil ihm die Höhe der Beträge, die bei den Clubs eingeworben werden, „fast schon lächerlich“ erscheint im Vergleich zu den anfallenden Verwaltungskosten. IV macht dazu keine näheren Angaben.

I, VI und IX nennen Gruppen, denen sie angehören, die aber nicht unter die Definition der Frage fallen. Es handelt sich um Fördermitgliedschaften, z. B. bei Greenpeace (IX), die aber selbst keine Spendengelder generieren. Die Antworten müssen zu *Nein* gezählt werden. Damit sind es 8, die keinem Service-Club angehören.

Beim EA geht es darum, die Welt so effektiv wie möglich für alle lebenswerter zu gestalten. Die beschränkten Ressourcen Zeit und Geld müssen also optimal eingesetzt werden, um die größte Wirkung zu generieren. Ein Ehrenamt „lohnt sich für EAs nicht“. Es ist nicht effektiv genug: In der Zeit, in der man mühsame Aktionen plant und durchführt, um Spendengelder zu sammeln, kann z. B. Geld verdient werden, um dieses zu spenden oder schneller studiert werden, um früher Geld zu verdienen und früher zu spenden.<sup>35</sup>

---

<sup>34</sup> "Ein Service Club ist ein weltweiter Freundeskreis von Menschen aus unterschiedlichen Berufen, die aufgefordert sind, sich sozial zu engagieren" (Gradinger 2019).

<sup>35</sup> Bsp. „Krapfenverkauf brachte 2.500 Euro“: <http://www.lions-club-herzogenaurach.de/lions-krapfen-aktion.html>.

Antwort von VI teilt mit der Kritik daran, dass Einsatz und Nutzen in seinem Club nicht in Relation stehen, die Sichtweise des EA. Ist aber trotzdem in mehreren Clubs Mitglied.

In Kap.2.4 wurde bereits auf die unpolitische Haltung des EA eingegangen. Kritiker fordern eine wachere und aktivere Gesellschaft und nicht primär eine spendende (Schmitz und Franz 2015).

Diese Fragestellung zielt nicht direkt auf die Beantwortung von Teilforschungsfrage 1, sondern überprüft, inwieweit die Einstellung der Befragten, zu der des EA passt und unterstützt damit die Beantwortung indirekt.

Der sich anschließende Fragenkomplex, 7 bis 12, beschäftigt sich mit den Leistungsmerkmalen der NRO, die sich auf die Spendenbereitschaft für EA-NRO oder klassische NRO auswirken. Somit wird hier Forschungsfrage 2 beantwortet:

*Welche Leistungsmerkmale/Charakteristika einer NRO wirken sich auf die Spendenbereitschaft für effektiv altruistische NRO respektive klassische NRO aus?*

#### **Frage 7: Spenden Sie immer an dieselbe Organisation oder wählen Sie neue aus?**

Ziel ist es, herauszufinden, ob die Befragten eine Bindung zur NRO haben und wenn ja, wie belastbar diese ist.

8 (III, IV, V, VI, VII, VIII, IX, X) Befragte sagen, dass sie immer an dieselben Organisationen spenden. Nur III nennt nur eine einzige Organisation, an die er spendet, die klassische NRO *SOS-Kinderdörfer weltweit*. Nur eine Anfrage aus seiner Heimatstadt, ein individuelles Schicksal vor Ort zu unterstützen, würde ihn dazu veranlassen, einmalig an eine andere NRO zu spenden. Alle anderen spenden an mehrere NRO. VI nennt sogar 6 bis 7 NRO, an die sie spendet. Aber alle Befragten wechseln die Organisationen, die sie unterstützen nicht. X macht eine Einschränkung: „...solange ich ein gutes Gefühl habe, bleibe ich auch dabei. Aber es ist mir auch schon passiert, dass es einen Anlass gab, aus dem heraus ich die Unterstützung der Organisation eingestellt habe.“

2 (I, II) wechseln geplant regelmäßig und haben offensichtlich keine Bindung. I wechselt jährlich und unterstützt immer 2 NRO. II wechselt monatlich, spendet selten mehrfach an eine NRO. Auffällig ist, dass die Befragten mit 29 und 35 die jüngsten der 10 Interviewten sind.

*GiveWell* empfahl 2011 drei NRO, die heute immer noch unter den 7 aktuellen Empfehlungen sind. Schaut man sich die jährlichen Top-Listen an, sind diese sehr konstant und die Anzahl der Empfehlungen sehr überschaubar (*GiveWell* 2019b). *GiveWell* bewertet unter anderem nach der Art und Weise, wie zusätzliche Spenden eingesetzt werden können. Auch dies dürfte die Liste relativ konstant halten (*GiveWell* 2019a). Wenn Anhänger des EA an von *GiveWell*

ausgewählte NRO spenden, ist anzunehmen, dass EA-Spender zumindest im Rahmen der 7 NRO gebunden bleiben. Eine Beziehung und Bindung zum Spender aufzubauen ist Ziel einer jeden NRO. Schaut man auf die Gründe, die Menschen 2018 zum Spenden veranlasst haben (s. Kap. 5.2.1), sieht man, dass über 50% ihre Spende mit einer Regelmäßigkeit der Spende an *ihre* NRO begründen. Zusätzliche 8,9% gaben den Grund an, dass sie der NRO vertrauen. Annahme der Autorin ist, dass EAs sich mit *ihren* NRO genauso verbunden fühlen, wie die Befragten mit *ihren* klassischen NRO.

**Frage 8: Warum wechseln Sie die NRO? Bzw. Sie sagten gerade, dass Sie immer an die gleiche Organisation(en) spenden, warum ist das so, was zeichnet diese aus?**

Ziel ist es, bei den Wechslern den Grund für den Wechsel der NRO zu erfahren und bei denen, die nicht wechseln, den Grund für die Bindung in Erfahrung zu bringen, um daraus für den Spender relevante Merkmale von NRO abzuleiten.

Die zwei, die die NRO wechseln (I, II) geben an, flexibel bleiben zu wollen. I: „So ist man flexibler und hat Aktualitätsbezug“. II: „Wenn ich etwas interessant und wichtig finde, dann mache ich bei einem anderen Projekt weiter“. Beide geben in ihrer Antwort persönliche Verbundenheit an: I „...oder wenn ich eine Reise in ein bestimmtes Land gemacht habe, welches ich dann unterstützen will...“ II: „Es ist eher selten, dass ich irgendwohin spende, wo ich niemanden kenne.“ In beiden Antworten steckt auch der Dringlichkeitsaspekt. II nennt ihn explizit: „Aber eigentlich gucke ich, wo es gerade ganz dringend benötigt wird und dann spende ich an die.“ II spricht über den Aktualitätsbezug (s. o.). Die Erkenntnis, die in Frage 7 gewonnen wurde, dass I und II keine Bindung zu einer NRO aufbauen, kann durch diese Antworten als bestätigt angesehen werden. Maximal entsteht bei II eine Bindung an eine Person, die in dem Projekt arbeitet.

Einen persönlichen Anker zur Organisation gibt ebenfalls VIII an, die zu den „treuen Spendern“ gehört, die nur eine NRO unterstützt: „Meine Mutter hat sich im Palliativzentrum ehrenamtlich engagiert, weil sie davon überzeugt war, dass es gut ist, was dort gemacht wird. Sie ist dann ja auch selbst dorthin gegangen, weil sie sich dort persönlich so gut aufgehoben fühlte“. Auch IV gibt an, dass sich die Organisation „...intensiv mit den gesundheitlichen Rückschlägen der persönlichen Betroffenheit auseinander (setzt).“ In der Antwort steckt aber auch das Merkmal der NRO, das Problem wirkungsvoll zu lösen. Dieses Merkmal nennen außerdem noch III und VIII. Auch die Antwort von VII geht in diese Richtung: „Bei *Ärzte ohne Grenzen* ist es die Soforthilfe und zwar dort, wo andere nicht hingehen“.

Weitere Merkmale sind Vertrauen (VII, IX) und Glaubwürdigkeit (X). Für die 3 Interviewten sind Vertrauen bzw. Glaubwürdigkeit das zentrale Merkmal. IX: „Die Organisationen stehen für mich für Vertrauen“. 8,9% der im Rahmen von *Bilanz des Helfens* befragten Spender gaben

als Auslöser für ihre Spende das Vertrauen zur NRO an (Deutscher Spendenrat e.V. und GfK 2019).

Weitere Schlagwörter, die von III und V genannt werden, sind Nachhaltigkeit (III), niedrige Verwaltungskosten (V), Effizienz und Wirkungsgrad (V), wissenschaftlich fundiertes Programm (III), Anständigkeit (V: „Außerdem ist da alles sehr solide.“ (...) versus „Die halten sich nicht an Spielregeln, die kriegen von mir keinen Cent“).

Bezogen auf die Teilforschungsfrage, wurden hier Leistungsmerkmale von NRO erhoben, die sich auf die Spendenbereitschaft bzw. die Treue zu NRO auswirken. Erkenntnis ist, dass I und II keine Leistungsmerkmale nennen, weder von effektiv altruistischen noch klassischen NRO, die sie beeinflussen, weil sie die NRO häufig wechseln und flexibel bleiben wollen, scheinen sie sich mit den NRO selbst wenig zu beschäftigen.

III und V nennen Leistungsmerkmale, die zwar auch von klassischen NRO bedient werden, aber bei EA-NRO im Vordergrund stehen. Auch das Problem wirkungsvoll lösen zu wollen (III, IV, VIII) ist ein Merkmal, welches man bei beiden findet, aber ein klassisches Merkmal von EA-NRO ist. VII greift das Merkmal von EA-NRO auf, sich um vernachlässigte Regionen und Themen zu kümmern: „Bei Ärzten ohne Grenzen ist es die Soforthilfe und zwar dort, wo andere nicht hingehen“. Damit nennen 7 Befragte klassische EA-NRO Merkmale.

Weiche Faktoren wie Vertrauen (VII, IX, X) und eine persönliche Bindung zur Organisation, zu einem Mitarbeiter oder zum Thema (I, II VIII) sprechen nicht für EA-NRO. Sie werden von 6 Befragten genannt.

**Frage 9: Ist es Ihnen für die Projektauswahl wichtig, aus einem breiten Spektrum wählen zu können, sprich, dass die Organisation breit aufgestellt ist?**

Diese Frage wurde nur 4 Interviewten (I, VII, IX, X) gestellt. Bei den anderen passte die Frage inhaltlich nicht zu den vorhergegangenen Antworten. 3 gaben an, ein breites Spektrum sei nicht wichtig (I, IX, X). VII gibt an, es sei wichtig, aber nicht der entscheidende Grund.

Wie bereits dargestellt wurde, ist es leichter, NRO zu bewerten, die ein schmales Projektangebot haben. Die von *Givewell* empfohlenen NRO arbeiten alle sehr fokussiert. MacAskill beschreibt: „Zunächst einmal finden Sie auf dieser Liste keine riesigen Hilfsorganisationen wie *WorldVision*, *Oxfam* oder *Unicef*. Diese Einrichtungen betreiben eine Vielzahl von Hilfsprogrammen, was es sehr schwierig macht, sie zu bewerten. Außerdem denke ich, dass wir, selbst wenn wir sie einer eingehenden Evaluierung unterziehen könnten, kaum zu dem Schluss gelangen würden, dass sie so effektiv arbeiten wie die Einrichtungen auf meiner Liste“ (MacAskill 2016, 146)

Bezogen auf die Teilfragestellung sollte mit Frage 9 untersucht werden, wie wichtig das Merkmal der großen Auswahl für die Befragten ist. Wenn auch nur 4 Antworten vorliegen, erscheint es nicht wichtig zu sein und deckt sich eher mit EA-NRO als mit klassischen NRO.

**Frage 10: Haben Sie denn auch schon mal zweckungebunden an eine Organisation gespendet? Das bedeutet, dass diese das Geld dann so einsetzen kann, wie sie es für richtig hält.**

Mit der Frage soll herausgefunden werden, inwieweit die Spender auch an NRO als Organisation spenden, die dann z. B. ihre Verwaltungskosten davon decken kann oder das Geld dorthin weiterleitet, wo es gerade dringend gebraucht wird.

9 Interviewpartner haben auf diese Frage geantwortet. VI hat nicht geantwortet.

3 (V, VIII, X) gaben an, nur zweckgebunden zu spenden. 3 (I, III, IV) weitere spenden nur ungebunden. Die weiteren 3 (II, VII, IX) spenden gebunden und ungebunden. II und IX gaben in der Antwort wieder persönliche Beziehungen an. II spendet nur dann ungebunden, wenn ihr alle angebotenen Projekte gefallen und sie die handelnden Personen kennt. IX spendet nur dann gebunden, wenn er einen persönlichen Bezug zu einem Projekt hat, sonst spendet er allgemein.

Von den 7 EA-NRO, die *GiveWell* empfiehlt, werden bei 4 spezielle Projekte aus dem Programm vorgeschlagen. Die anderen 3 werden als Gesamtorganisation empfohlen. Eine davon ist die *Against Malaria Foundation*. Sie bietet kein Projekt zur Auswahl an, da die NRO ausschließlich Moskitonetze verteilt. Die EA-NRO repräsentiert quasi das Projekt. Die anderen NRO bieten 3 bzw. 5 Wahlmöglichkeiten, die sehr konkret sind. Die Website der klassischen NRO *SOS-Kinderdörfer* bietet im Vergleich eine Auswahl von 136 Ländern und 20 Projekten im Drop-Down-Menü (*SOS-Kinderdörfer weltweit* 2019). Bei *Unicef* stehen 11 Themen zur Auswahl. Wobei diese mit den Überschriften wie z. B. Bildung, Gesundheitsversorgung sehr groß gefasst sind. Eine Unterauswahl ist nicht möglich. Außerdem gibt es einen Spendeshop mit 67 Artikeln, wie z. B. ein Ernährungspaket für € 28 (*Unicef* 2019). Im Vgl. zu EA-NRO ist die Auswahl für gebundene Spenden also wesentlich größer.

EAs spenden nur konkret und so sind auch die EA-NRO ausgerichtet: Sie unterstützen jeweils nur ein oder wenige Projekte. Singer zweifelt an, dass selbst gebundene Spenden bei großen Organisationen einen Unterschied machen. Er schreibt, dass eine NRO, die auch ungebundenes Geld bekommt, damit Projekte fördern kann, die von den zweckgebundenen Spenden nicht unterstützt werden. Die Unterstützung für ein bestimmtes Projekt hat deshalb nicht unbedingt Einfluss darauf, ob es ausgedehnt oder fortgeführt wird (Singer 2016, 189).

Bezogen auf die Erkenntnisse zur Beantwortung der Teilforschungsfrage wird festgestellt, dass lediglich 3 von 9 Befragten zweckgebunden spenden und damit nur 1/3 die effektiv altruistische Einstellung teilen.

**Frage 11: Worauf legen Sie wert in der konkreten Verwendung Ihrer Spende, bzw. wofür soll Ihre Spende nicht verwendet werden?**

Am häufigsten genannt werden die Verwaltungskosten. Insgesamt 5 Mal, 2 davon betonen diese positiv: III: „Ich würde keiner Organisation vertrauen, die behauptet keine Verwaltungskosten zu haben, die würden bei mir komplett durchfallen.“ X: „Es ist naiv zu sagen, dass man nicht möchte, dass Spendengelder für die Verwaltungskosten verwendet werden.“ 2 wünschen sich, dass „...der Großteil der Spenden dem Projekt als solches zugutekommt und nicht versickert in den Strukturen... Natürlich müssen die auch Werbung schalten und ihre Leute bezahlen, das ist klar“ (I). VII sagt, er freue sich, wenn die Verwaltungskosten nicht zu hoch sind, aber er sei sich bewusst, dass es diese braucht.

„Die Spende solle dem Projekt zugutekommen“ betonen I, II, X. Nachhaltige, langfristige Projekte, die im besten Fall grundsätzlich etwas verändern, wünschen sich III, VII. Messbare Erfolge antwortet I. Lediglich VIII will konkret wissen, was mit dem Geld passiert, „wo geht das Geld hin“ und V nennt Hilfe zur Selbsthilfe als sein Leitmotiv.

Das Geld solle nach IV nicht für „buntes Papier und noch mehr Werbung“ ausgegeben werden. III könnte mit systematischem Missbrauch der Geldmittel nicht umgehen, jedoch „Einzelfälle könnten mich da nicht abbringen“. Gegen eine pauschale Verwendung von Spenden, ohne zu wissen, wie das Geld verwendet wird, ist VIII.

2 (VI, IX) Interviewte sagen, dass sie keine Bedingungen oder Ansprüche an die Verwendung des Geldes haben.

Bezogen auf die Beantwortung der Teilfragestellung sollten Ansprüche seitens der Spender an die Mittelverwendung durch NRO herausgefunden werden. Hier ist festzustellen, dass die 2 Befragten, die gar keine Bedingungen stellen, in diesem Aspekt gedanklich weit weg sind vom EA. Die Antworten von I, II, V, VII, VIII enthalten Merkmale der EA-Philosophie. Jedoch nennt keiner den effektiven Mitteleinsatz als Anspruch.

**Frage 12: Auswahl zwischen 2 Projekten:**

Es wurden 2 Projekte vorgestellt, von denen das erste einen Blindenhund für € 40.000 finanziert und das zweite Augen-Operationen für € 40 bei Menschen in den ärmsten Ländern der Welt.

2 (IV, X) treffen ihre Entscheidung für die Unterstützung des Blindenhundes, geben jedoch keine Begründung an. Die anderen 8, die sich für die Operationen entscheiden geben sehr unterschiedliche Gründe an. 5 (I, III, VII, VIII, IX) geben als einen Grund an, mehr Menschen

helfen zu können und einen höheren Nutzen zu generieren. 2 (II, V) sagen, dass unser Gesundheitssystem besser ist und sie deshalb die Operationen in den ärmsten Ländern unterstützen. Hier sei angemerkt, dass das Projekt des Blindenhundes automatisch in Ländern des globalen Nordens lokalisiert wird, obwohl davon in der Frage nicht die Rede ist. V sagt, ein Blinder in z. B. Bangladesch hat keine Chance zu überleben. VI argumentiert mit Gefühlen „das sind ja immer sehr hübsche Kinder, die einem das Herz rühren, ich lasse mich da immer einfangen.“ VII sagt, dass er davon ausgeht, dass dem Einzelnen jemand helfen wird, weil ein Einzelschicksal anrührt.

Genau dieses Gedankenexperiment, diese Fragestellung bearbeitet Singer in seinem Buch, um zu verdeutlichen, dass die Kostenunterschiede für die Hilfe von Menschen in wohlhabenden Ländern und in armen Ländern sehr hoch sind (Singer 2016, 141). Mit Beispielen wie diesen argumentiert er, nur noch Menschen in den ärmsten Ländern der Welt zu unterstützen.

Im Sinne des EA antworten die 5 (I, III, VII, VIII, IX), die als Grund angeben, mehr Menschen mit den Operationen zu helfen und einen höheren Nutzen zu generieren. VII spricht zudem noch das Kriterium *Grad der Vernachlässigung* an. Er sagt, er vertraue darauf, dass bei einem Einzelschicksal genug andere Menschen helfen und er sich deshalb für die andere Alternative entscheidet, weil er denkt, dass hier nicht so viele unterstützen (s. Kap. 2.2). Außerdem erwähnt er erneut den *Single-Effect* (s. Kap. 3.1.1.2).

Bezogen auf die Teilforschungsfrage beleuchtet diese Frage, wie sich die Befragten bezüglich eines *teuren* Einzelschicksals versus Hilfe für viele Betroffene in unterschiedlichen Erdteilen entscheiden. Letztlich bestimmt das Projekt meist mit, welche Organisation ausgewählt wird.

Der letzte Fragenkomplex, 13 bis 21, trägt zur Beantwortung entweder von Teilforschungsfrage 1 oder 2, teilweise von beiden bei.

**Frage 13: Gibt es eine Region, die Ihnen besonders am Herzen liegt/unterstützenswert erscheint?**

Mit dieser Frage sollte untersucht werden, in welcher Region auf der Welt die Interviewten Hilfe leisten möchten.

Die Mehrheit der Befragten (I, II, V, VI, VII, VIII) verneint diese Frage: Wobei V eine Einschränkung macht, in dem er Deutschland als Empfängerland ausschließt. Schaut man sich allerdings die Zielgruppen und die NRO an, an die V spendet, ist dies nicht richtig, denn V spendet u.a. an die *Johanniter* und die *DGzRS* (s. Frage 1).

Nur X setzt den konkreten Schwerpunkt seiner Spenden in der Stadt, in der er lebt. Eine Ausnahme ist ein südamerikanisches Projekt, welches er unterstützt, weil er über einen

Freund eine Verbundenheit hat (s. Frage 2). IV gibt 3 Schwerpunkte an: Südamerika, ebenfalls aus Verbundenheit, Deutschland und die Region, in der er lebt. Auch VII sagt, sich lokal engagieren zu wollen, darüber hinaus aber keinen Schwerpunkt zu haben, sondern eher auf die Effizienz zu schauen. Diese Einstellung teilt III.

Die Auswahl der Region, in die die Spenden fließen, ist ein eindeutiges Kriterium des EA. Es wird, dies gilt zumindest für die Zielgruppen, für die die Interviewten spenden, nur der globale Süden unterstützt.

Keine spezielle Region unterstützen zu wollen, oder gar lokal (IV, VII, X) zu spenden, spricht gegen die Philosophie des EA. Eine persönliche Verbundenheit ebenfalls. Hiervon lassen sich aber 4 (I, IV, IX, X) Interviewte, in Form des *persönlichen Ankers* leiten.

Eine Erklärung für die Unterstützung von lokalen Projekten liefert die in Kap. 3.1.1.2 vorgestellte Entscheidungsheuristik *Parochialism*. Bei der das Wohlergehen der Menschen in der eigenen Gruppe stärker gewichtet wird, als das von Außenstehenden und sie deshalb bevorzugt in ihrem Umfeld spenden.

Bezogen auf beide Teilforschungsfragen sollte untersucht werden, inwiefern der globale Süden bei den Teilnehmern eine Rolle in der Auswahl spielt. Die unterstützte Region leitet dann auch die Entscheidung für die entsprechende NRO. Jedoch legt niemand einen Schwerpunkt im globalen Süden. Nur III und VII reden von der Effizienz des eingesetzten Geldes bezogen auf das Land.

**Frage 14: Mit einer Spende von sagen wir € 50 kann je nach Land unterschiedliches erreicht werden, schauen wir z. B. nach Italien und Südsudan. Wägen Sie das ab, bevor Sie spenden?**

Nein antworten 6 Befragte (II, III, IV, VI, IX, X) und 3 mit Ja (V, VII, VIII). I sagt: „Ich mache es eher davon abhängig, wie viel ich geben kann. Ich denke von meiner Perspektive her, nicht vom Land“. Diese Antwort ist auch als ein *Nein* zu werten. Ähnlich argumentiert VI: „Es ist mein Portemonnaie. Und wenn ich jetzt anfangen zu überlegen, (...). Nein, nein, nein, also so fange ich nicht an“. Damit sprechen sich 7 Befragte gegen das Hauptmerkmal der EAs aus, nur besonders wirkungsvoll zu spenden.

Bezogen auf die Teilforschungsfrage 2 war es das Anliegen, die Wichtigkeit des Merkmals Wirksamkeit einer NRO abzufragen. EA-NRO engagieren sich nicht in Italien, sondern nur in den ärmsten Ländern der Welt. 2 (III, IV) greifen das Beispiel Italien und Südsudan in ihrer Antwort auf und sagen, dass sie Afrika den Vorzug geben würden.

Teilforschungsfrage 1, welche Faktoren bei der Auswahl leiten, wird hier ebenfalls beantwortet. Der Faktor Wirkung wird nur von denen, die mit Ja antworten (V, VII, VIII) in die Auswahl einbezogen.



**15: Was erwarten Sie von der Kommunikation der spendenempfangenden NRO? Was möchten Sie wissen, worüber möchten Sie informiert werden?**

Es wurden 9 Antworten gegeben. VI antwortete nicht. 5 (I, II, III, V, VII) von 9 möchten über den Fortschritt, den Erfolg informiert werden. II: „Es ist schön zu hören, wie das Projekt vorangeht.“ 3 (IV, V, VIII) nennen Transparenz bzw. die Antwort auf die Frage, wie viel Geld im Projekt angekommen ist als wichtigsten Punkt in der Kommunikation. III möchte über den Erfolg informiert werden und darüber hinaus in ausreichender Tiefe und strukturell aufbereitete Informationen erhalten. 2 (I, VII) sagen, dass sie an regelmäßiger Kommunikation eher weniger benötigen. 2 (IX, X) geben sogar an, gar keine Kommunikation zu wollen. IX sagt, ihm reiche das Vertrauen und X sagt, er muss aktuelle Informationen auf der Website finden, wann immer er sie braucht, aber nicht aktiv beschickt werden. I und VIII heben dagegen den persönlichen Kontakt bzw. Brief hervor. Die Spender haben hier sehr unterschiedliche Einstellungen: I hebt die Wertschätzung eines Dankeschreibens positiv hervor, wohingegen IX sagt, dass er gar kein Feedback auf seine Spende braucht.

In Kap. 3.2.2 wurden Einflussgrößen auf Spenderverhalten dargestellt. Sargeant (2001) stellt fest, dass Spender, die selbst bestimmen können, wann sie welche Informationen haben möchten, sich als Akteure innerhalb einer Beziehung wahrnehmen, die sie aktiv mitgestalten können. So steigt ihre Loyalität, und die Beziehung wird dauerhafter. Dies könnte die Erklärung der obenstehenden Antwort von X sein.

Das Schlagwort Wirkung wird nicht genannt. Die Worte Fortschritt und Erfolg, die von 5 Befragten genannt werden, gehen in die Richtung der Philosophie des EA, aber auch nicht herausragend effektive Projekte können Fortschritte und Erfolge aufweisen.

3 Mal (IV, V, VIII) wird Transparenz genannt. Transparenz ist die Grundlage, um Wirksamkeit zu transportieren. Die anderen Antworten deuten auf keine besondere Ausprägung von EA-Merkmalen hin.

Bezogen auf die Teilforschungsfrage 2, sollte hier erhoben werden, inwieweit sich die Befragten seitens der NRO eine Kommunikation wünschen, die von EA-Merkmalen geprägt ist, oder nicht. Die Autorin kategorisiert abschließend drei Antworten (III, V, X) als EA-geprägt ein.

**Frage 16: Lesen Sie Jahres- und Wirkungsberichte der Organisation, an die Sie spenden oder ist das für Sie nicht interessant? Prüfen Sie, was die Spenden vor Ort wirklich verändern?**

Von 10 Befragten lesen 4 (III, V, VII, X) die Jahresberichte. Diese nicht zu lesen, antworten 3 Befragte (VI, VIII, IX). Weitere 3 (I, II, IV) geben an, diese lediglich durchzublättern. Von den 4, die die Berichte lesen, antwortet einer (VII), dass er darauf schaut, was die Spenden vor Ort

verändern, „(...) Absolut auch auf die Wirkung. Denn meine Zielrichtung ist eher, etwas bewirken zu wollen.“ III lässt diese Teilfrage unbeantwortet und X sagt: „Was die Veränderung vor Ort angeht ist das ja eher so ein Gefühl, das man gewinnt, wenn man diese Dinge liest.“ X sagt, er schaue genau auf die Verwaltungskosten.

Merkmale des EA lassen sich in den Antworten der 4 Befragten finden, die die Berichte lesen, sie beschäftigen sich zumindest genauer mit den Zahlen und Fakten. Nur einer von ihnen (VII) schaut jedoch genau auf die Wirkung.

Bezogen auf die Teilforschungsfrage 2 sollte untersucht werden, wie wichtig das Thema Wirkung der eigenen Spende an eine bestimmte NRO ist und ob es bei der Auswahl leitet. Dies scheint nur bei VII der Fall zu sein.

**Frage 17: Folgen Sie einer externen Empfehlung oder Ratings für Spendenempfänger, sind Ihnen diese Empfehlungen wichtig oder entscheiden Sie das ganz unabhängig? Wenn ja, welcher Empfehlung folgen Sie i. d. R (Online, Freunde...)?**

Alle Befragten bis auf 2 (II, IX) geben an, dass sie unabhängig entscheiden. II und IX verlassen sich auf *persönlich Kontakte* (II) und *Empfehlungen von Freunden* (IX). Keiner gibt an, sich auf Ratings zu beziehen. In Kap. 5.2.1 wurde gezeigt, dass Freunde in rd. 8% der Fälle der Auslöser von Spenden sind.

Die Organisation *GiveWell* ist für keinen der Befragten relevant und könnte es nach den Antworten auch nicht werden. Insofern lässt sich festhalten, dass Ratings die Befragten Spender nicht beeinflussen, anders als das bei EAs der Fall ist.

Bezogen auf die Teilforschungsfrage 2 spielt die Auflistung von NRO in Ratings keine Rolle für die Spendenentscheidung.

**18. Thema Verwaltungskosten: Kennen Sie das DZI-Spendensiegel? Wissen Sie um die Höhe der Verwaltungskosten „Ihrer NGO“?**

Mit dieser Frage sollte die Einstellung der Befragten zur Kenngröße Verwaltungskosten, speziell DZI-Siegel erhoben werden. In den vorangegangenen Antworten ist immer wieder das Wort Verwaltungskosten gefallen. Unter anderem bei Frage 11, in der die gewünschte Verwendung bzw. Nicht-Verwendung abgefragt wurde. V schaut am kritischsten auf die Höhe der Verwaltungskosten und spendet nur an NRO, die Träger des Siegels sind. Alle anderen sehen diese differenzierter (s. Antworten zu 11). Ebenfalls wichtig sind Verwaltungskosten für VII.

Das DZI-Spendensiegel (s. Kap. 3.1.1.1) kennen 6 (I, IV, VI, VII, IX, X) nicht. Die anderen 4 kennen es. Für II und III ist es nicht relevant. II begründet dies mit den persönlichen Kontakten, denen sie mehr vertraut. III sagt: „, weil bestimmte Projekte sind nun mal erheblich aufwändiger zu organisieren sind als andere“. Damit deckt sich seine Einstellung mit der der EAs. Diese

halten die Kenngröße der Verwaltungskosten für irrelevant. Sie sagt nichts über die Wirkung aus. Komplexe Arbeit erfordert gute Administration. Daher ist es wahrscheinlich, dass gezielte Investitionen in die Verwaltung und die damit einhergehenden höheren administrativen Kosten die Leistung einer Organisation verbessern (Stiftung für EA 2019b).

Das Wort Verwaltungskosten scheint für die hier Befragten eine Bedeutung zu haben, jedoch kennt niemand die Höhe der Verwaltungskosten der NRO, an die er oder sie spendet und die Minderheit kennt das DZI-Spendensiegel. Das ist in sich nicht schlüssig, kann jedoch durch Medienberichte über Skandale, wie z. B. im Jahr 2008 der Veruntreuungsskandal bei *Unicef*<sup>36</sup>, erklärt werden. Verwaltungskosten sind relativ leicht zu evaluieren und deshalb eine beliebte Kenngröße. Die Kosteneffizienz (Verhältnis des Spendenaufwands gegenüber der Spendewirkung) ist in ihrer Bestimmung ungleich komplexer. Eine weitere Erklärung liefert die verhaltensökonomische Forschung (s. Kap. 3.1.1.2) mit der Entscheidungsheuristik *Evaluability*, die besagt, dass der Mensch dazu tendiert, nach leicht einschätzbaren Faktoren zu urteilen.

Bezogen auf die Teilforschungsfrage 2 kann festgehalten werden, dass Verwaltungskosten für EAs nicht relevant sind. Nur einer der Befragten (III) antwortet in der Philosophie des EA.

#### **19. Was müsste eine NRO tun oder ändern/anbieten, um Sie dazu zu bewegen, höhere Summen zu spenden, vorausgesetzt Sie sind finanziell dazu in der Lage?**

4 (I, III, V, VI) antworten, dass es keinen Hebel bei ihnen gibt, der eine höhere Summe auslösen könnte. 6 Befragte nennen mögliche Einflussfaktoren: 3 Mal (II, IV, IX) genannt wird die persönliche Betroffenheit, die z. B. durch eine persönliche Anfrage oder der Verbundenheit zu Projekt oder Kontaktperson entsteht. IV schließt in diesem Rahmen sogar aus, dass die NRO selbst etwas dafür tun kann. Überzeugende Projekte, die angeboten werden, nennen VII und VIII als Hebel. Eine langfristige Wirkung nennt VII, und ein „Notruf vor meiner Tür könnte mich wahrscheinlich bewegen mehr zu spenden“, antwortet X, der, bis auf eine Ausnahme, nur für lokale Projekte spendet. Eine Art *Shoppinglist*, der man entnehmen kann, was genau für die Spende angeschafft wird, oder ein dringender Aufruf für ein unterfinanziertes Projekt nennen II, VII, VIII und auch X, bezogen auf seine Region, als Hebel.

Erklärung für den Wunsch nach einer *Shoppinglist* könnte das Motiv *Einfluss nehmen* liefern (s. Kap. 3.1.4), denn der Spender will entscheiden, was mit seinem Geld geschieht.

Um zur Beantwortung der Teilforschungsfrage 1 beizutragen, war es Aufgabe der Fragestellung zu untersuchen, ob die Stellschrauben Faktoren sind, die aus dem EA abzuleiten sind. Dafür werden die 6 Antworten angeschaut, die einen Hebel nennen. Ein EA-Element lässt sich nur in der Antwort von VII finden (Wirkung): „Erstens überzeugende Projekte und zweitens

---

<sup>36</sup> Nachzulesen z. B. unter <https://www.sueddeutsche.de/panorama/spendenskandal-bei-unicef-sieben-millionen-euro-schaden-1.258662>

mein Eindruck, dass das wofür ich spenden soll, auch längerfristige Wirkung hat. (...) Sonst versickert leider viel Geld.“

## **20. Würden Sie sich dazu verpflichten, lebenslänglich einen bestimmten Teil Ihres Einkommens zu spenden?**

Negativ antworten die Hälfte der Befragten (I, V, VI, IX, X). Die andere Hälfte würde sich verpflichten bzw. denkt intensiv darüber nach (III) oder hat sich bereits (vor sich selbst) verpflichtet (II, IV, VII, VIII).

IV und VIII spenden einen bestimmten Anteil, weil sie keine Kirchensteuer mehr zahlen. VIII: „Das ist ja mein Ziel. Ich versuche mich da an der Kirchensteuer zu orientieren.“ IV sagt in Antwort 4: „Da habe ich mir dann irgendwann gesagt, dass ich das, was ich an Kirchensteuer spare, was ich als Steuerzahler in Deutschland eigentlich leisten müsste, lieber an Projekte spende, die ich für sinnvoll halte.“ II spendet 10% des Einkommens und nennt nicht den Ersatz der Kirchensteuer als Grund. VII spendet ebenfalls einen bestimmten Teil, ist aber zahlendes Mitglied in einer Kirche. III gibt an, über 10% nachzudenken und argumentiert ebenfalls mit der Ersparnis der Kirchensteuer und dem Gedankengang, aus der Kirche auszutreten und das Geld NRO zur Verfügung zu stellen. Verpflichtet hat sich jedoch keiner offiziell, sondern im Prinzip nach einer eigenen Regel.

Von den 5 Personen, die *Nein* sagen, argumentieren I, V und IX damit, dass ihre finanzielle Situation variieren kann und sie in schlechteren Zeiten evtl. nicht mehr spenden könnten.

In Kap. 2.3 wurden *Giving what we can* und *The Giving Pledge* vorgestellt. Die Mitglieder beider Organisationen haben sich zu Spenden im Laufe ihres Lebens oder im Testament verpflichtet. Diese Art von Verpflichtung ist für EAs eine relevante Tätigkeit. Singer stellt einige EAs vor, die weit mehr als 10% ihres Einkommens spenden (Singer 2016, 39ff). Es ist davon auszugehen, dass sich jedoch weit mehr EAs verpflichtet haben, ob offiziell oder nach eigenen Regeln, einen Teil ihres Einkommens zu spenden.

Bezogen auf die Befragten, die diese Frage positiv beantworten, lässt sich feststellen, dass bis auf II und VII alle den Ersatz der Kirchensteuer als Grund nennen. Dies ist aus Sicht der Autorin eine Gewissensfrage, die in christlicher Kultur vorherrscht und kein EA-Merkmal. Bei II und VII lässt sich ein EA-Merkmal jedoch vermuten.

Frage 20 trägt nicht direkt zur Beantwortung einer der beiden Teilforschungsfragen bei, nimmt jedoch Bezug auf ein wichtiges Merkmal des EA, nämlich die Spendenverpflichtung. Die Einstellung der Befragten dazu sollte untersucht werden.

## **21. Und zum Abschluss eine ganz offene Frage: Was ist Ihnen bei der NRO, die Ihre Spenden erhält am aller wichtigsten?**

Die letzte Frage diente dem Abschluss des Gesprächs und bot noch mal die Gelegenheit, einen Schwerpunkt der eigenen Antworten zu setzen.

3 Befragten (III, V, VII) ist das Ziel der NRO am wichtigsten. V: „Ich wähle die Organisation nur aufgrund ihrer Zielsetzung aus“. 3 weitere (II, IV, VIII) nennen den Fakt, dass das Geld wirklich für die Ziele eingesetzt wird bzw. die Ehrlichkeit, dass das Geld ankommt (II). Weiche Faktoren wie Vertrauen (I), Glaubwürdigkeit (X) und Seriosität (III) und „sich für die Sache, für die sie stehen auch einsetzen“ (IX) werden je 1 Mal genannt. Nur V nennt ein Merkmal des EA: Effizienz.

### **Fazit:**

Zur Auswertung der Antworten wurde eine Tabelle (s. Anh. 4) erstellt. Diese beruht auf der folgenden Auswertungslogik: Steht die gegebene Antwort des Interviewten (I bis X) im Einklang mit der Philosophie des EA, erhält die Antwort einen Punkt. Entspricht die Antwort nicht dem EA, bekommt sie keinen Punkt. In der letzten Spalte findet sich die Addition der Punkte. Hierbei bedeutet eine höhere Punktzahl eine höhere Affinität zum EA.

Frage 1 wird in Bezug auf EA nicht bewertet, denn z. B. in der Gruppe *Kinder* kann eine lokale Sportgruppe oder ein sehr effektives Entwurmungsprojekt in Burundi gefördert werden. Die Gruppe sagt erst mal nichts aus. In der Tabelle ist die erste Frage deshalb farblich markiert. Die höchste zu erreichende Punktzahl ist deshalb 20, bei 21 Fragen.

Die Auswertung dient dazu, herauszufiltern, welche Spender mit ihren Antworten dem Gedanken des EA am nächsten kommen. Das sind die Interviewten VII, V und III. VII erhielt 12 Punkte. Er beantwortete von 20 Fragen 12 im Sinne des EA. V erhielt 9, III 8 Punkte. Schaut man nach der Auswertung nochmals auf die Antworten, die keine EA-Elemente enthalten und sucht nach genau gegenteiligen Aussagen, wird man bei allen drei Interviewten fündig. Am auffälligsten sind die Widersprüche bei V. Seine Antworten, und damit seine Spendentätigkeit, ist nicht immer schlüssig. Er sagt z. B. er spende nie in Deutschland (Antwort 12), schaut man auf seine Spendenempfänger, entspricht dies nicht den Tatsachen. Auch die Beantwortung der Rückfrage dazu ist nicht aufklärend. Außerdem unterstützt er lieber ein Einzelschicksal als eine größere Gruppe (Antwort 5). Bei diesen zwei Fragen antwortet V also sehr konträr zur Auffassung der EAs. III spendet zweckungebunden (Antwort 3) und lässt die Organisation, der er vertraut, auch die Region auswählen (Antwort 13, 14). Außerdem engagiert er sich in mehreren Service-Clubs (Antwort 6). VII gibt an, dass er einen Teil seiner Spenden lokal tätigt (Antwort 13) und er spendet auch zweckungebunden (Antwort 10).

Dies belegt, dass auch die drei Befragten mit den meisten Antworten im Sinne des EA, in einigen Aspekten kontrovers denken und handeln.

VI ließ in keiner Frage ein EA-Merkmal erkennen und IV nur in einer.

Im Abgleich mit den Spendertypologien nach West sind die Befragten II, III, VII, VIII, X der Typologie *der Satierte* zuzuordnen (vgl. Kap. 3.1.2.1). Sowohl inhaltlich als auch bezüglich der soziodemographischen Merkmale lassen sich die fünf hier wiederfinden. III, VII, X sind Männer im Alter von 70, 72 und 52 Jahren und wohl situiert. II ist mit 35 in der Beschreibung „mittleren Alters“ sicher eher am unteren Ende zu sehen und ist weiblich. VI ist ebenfalls weiblich und 44 Jahre. West beschreibt: „...die Spende erfolgt im Rahmen der eigenen Interessen, etwa aus Verbundenheitsgefühlen gegenüber einer bestimmten Gruppe heraus. Er hat großes Vertrauen in spendensammelnde NRO, formuliert aber ein gewisses Kontrollbedürfnis, d. h. er fordert Transparenz ein und möchte über die Verwendung der Spende Bescheid wissen. Seine Spendentätigkeit ist inhaltlich konsistent, thematisch abgegrenzt und kontinuierlich“ (West 2011, 115). Dies trifft auf alle fünf zu.

V ist der *kompensierende Typ*. Wie der Autorin bekannt ist, war seine Kindheit von materiellen Entbehrungen und Fluchterfahrungen geprägt. West beschreibt den *Kompensierenden*: „Um etwas zu verändern, empfiehlt sich aus seiner Sicht ein strategischer und zielgerichteter Einsatz der eigenen Ressourcen“ (West 2011, 148).

I und VI entsprechen dem *Emotionalen Typ*. Die von West beschriebenen Merkmale, wie „er reagiert auf emotionale Anreize; gibt etwas von seinem Glück ab; persönliche Ereignisse spielen eine Rolle; er ist zufrieden mit seiner Situation“ lassen sich identifizieren (West 2011, 164).

*Pragmatische Aktivisten* sind IV und IX. Merkmale, wie „er unterstützt Gruppen, denen er sich zugehörig fühlt oder mit denen er sich identifiziert; positive Lebenseinstellung; Thema wird eher emotional gewählt, aber Einsatz strategisch durchdacht; Abgrenzung gegenüber zu emotionaler Werbung“ sind gut zu erkennen (West 2011, 130).

*Der Enttäuschte* ist als Typ in den 10 Interviews nicht anzutreffen.

Bezogen auf die EA-Merkmale lässt sich feststellen, dass zwei Interviewte mit den höchsten Punktzahlen in der Typologie von West dem *Satierten* entsprechen. V entspricht dem *Kompensierenden*. Die *emotionalen Typen* (I und VI) erreichen nur 2 bzw. 0 Punkte. Die *pragmatischen Aktivisten* liegen bei 1 (IV) bzw. 4 (IX) Punkten.

Die folgende Grafik, die auf der Tab. in [Anhang 4](#) beruht, fasst die Ergebnisse zusammen:

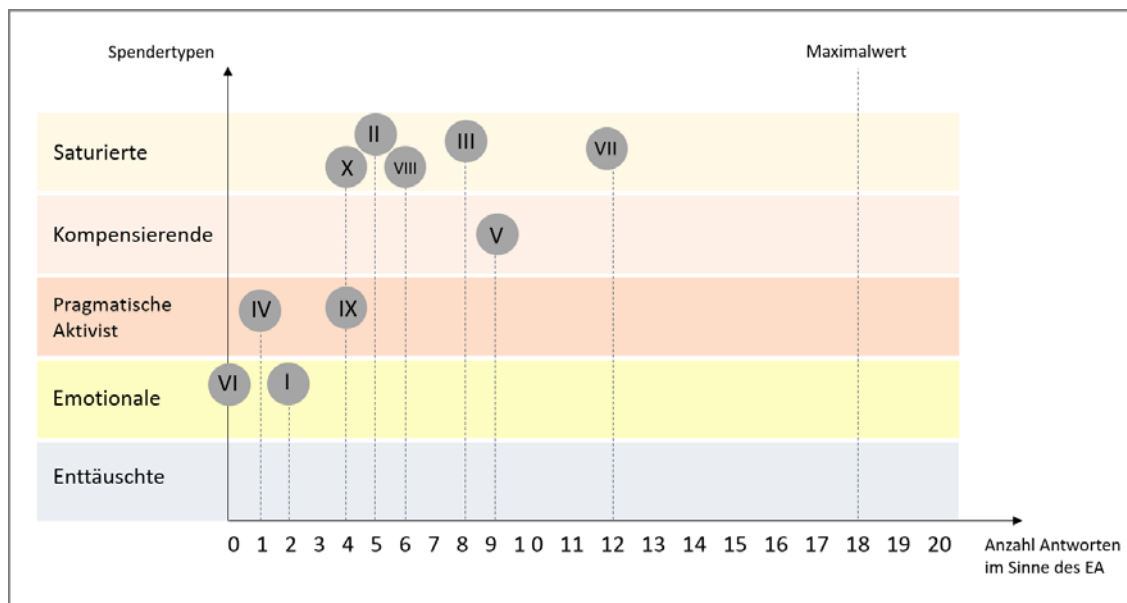


Abbildung 25: Grafische Darstellung der Interview-Ergebnisse und Zuordnung der Interviewten zu den Spendertypologien (Quelle: eigene Darstellung).

## 7.2 Unternehmen

In der Zeit vom 21.2. bis 30.4.2019 wurden 9 Interviews telefonisch und eins (C) persönlich geführt. Der Fragebogen ist in [Anhang 5](#) abgebildet und umfasst 20 Fragen.

Das Engagement von E, D und H wird ganz oder teilweise über eine Stiftung abgewickelt. Die Gesprächspartner von E und H sind organisatorisch in die jeweilige Stiftungsarbeit eingebunden. Die Stiftung von D hat ihren Sitz in London, und der Interviewpartner ist nicht in die Arbeit der Stiftung eingebunden. Die Beantwortung der Fragen durch D enden im Interview deshalb nach Frage 10.

Zu besserer Übersicht sind die Antworten, die im Einklang mit der Philosophie des EA stehen, in den Tabellen farblich markiert.

### Frage 1: Für welche Themenfelder engagiert sich das Unternehmen? Wer war Initiator für das Engagement?

Einen Überblick über die Engagementfelder gibt Tabelle 4:

Tabelle 4: Übersicht der Engagementfelder der Unternehmen  
(farbliche Markierung = Übereinstimmung der Antwort mit Philosophie des EA).

Unternehmen	Engagement für	Initiator	Kerngeschäft
<b>A</b>	Ernährung und Gesundheit, Wissenschaft und Forschung, Lebensmittelspenden bzw. Ressourcenschonung.	CR-Abteilung - abgeleitet aus der Geschäftsstrategie.	Ja, das ist eine strategische Entscheidung
<b>B</b>	Klimaschutz, soziale Inklusion mit Schwerpunkt Kinder/Jugendliche.	-	Ja
<b>C</b>	Kinder, Frauen und Kranke.	DKMS: Vertrieb. Damalige GF. Frauenförderung: Unternehmenskommunikation Kinderförderung: Mitarbeiter	Teilweise ja
<b>D</b>	Bildung, gesellschaftliche Entwicklung, sicheres Fahren.	Familientradition	Ja, Themenfeld <i>sicheres Fahren</i>
<b>E</b>	Bildung und Wissenschaft, Soziales, Kunst/Kultur, Bewegung und Gesundheit, Ökologie. Schwerpunkte: Bildung, Soziales	Getrieben durch Firmengründer. Kategorien seit mind. 20 Jahre aktiv.	Engagement ist philanthropischer Natur, abgekoppelt vom Kerngeschäft.
<b>F</b>	Umwelt, insb. Wasser, finanzielle Bildung und lebenslanges Lernen. In D zusätzlich Kunst und Kultur.	I. d. R. intern.	Bezug zum Kerngeschäft vorhanden
<b>G</b>	Bildung für benachteiligte Menschen - Fokus auf Kindern/Jugendlichen.	-	Ja, abgebildet über das Mitarbeiter Know-How
<b>H</b>	Klimaschutz, nachhaltige Projektarbeit in Urlaubsdestinationen (soziale Projekte/Umwelt).	-	Ja, das ist eine strategische Entscheidung
<b>I</b>	Umweltschutz, Klimawandel, Familie (Bildung, Kinder, Arbeitsmarktintegration, sozialer Invest in Familienstruktur)	Interne Initiative. 2011 wurde CC-Engagement entwickelt, als das strategische CR-Management neu aufgesetzt wurde. Unterstützung vom CEO mit Mandat der Familie.	Ja, 1:1
<b>J</b>	Bildung inkl. Wissenschaft und Forschung, Gesellschaft und Soziales, Kunst/Kultur und Sport, Umwelt/Naturschutz sowie Engagement für die soziale Marktwirtschaft. Fokus: Bildung.		zum (großen) Teil



Die Anzahl der Engagementfelder bewegt sich zwischen 1 und 6. Die Hälfte engagiert sich für jeweils 3 Themen. 6 nennen E und J. Nur eins nennt G.

Betrachtet man die Themenfelder im Detail, gibt es 3 klare Schwerpunkte: *Klima/Ökologie/Umweltschutz* mit 6 Nennungen (B, E, F, H, I, J) und *Soziales/gesellschaftliche Entwicklung* ebenfalls mit 6 Nennungen (B, E, D, H, I, J). *Bildung* ist 5 Mal genannt (E, F, G, I, J). E, I und J nennen alle 3 Schwerpunktthemen.

*Kunst/Kultur* wird von E, F, J genannt. *Wissenschaft und Forschung* von A, E und J.

D nennt mit dem Thema *sicheres Fahren* ein typisches Thema für einen Automobilhersteller, genauso tut es A mit dem Thema *Lebensmittelspende/ Ressourcenschonung*. 2 Nennungen erfährt *Ernährung/Gesundheit* von E und A. Das Thema *Sport* wird nur von J unterstützt. Für *Kranke* engagiert sich das Unternehmen aus der Branche Parfümerie (C).

6 Unternehmen wurden im Interview als Unterfrage zu 1 gefragt, wer Initiator für die Themenfelder war. Alle 6 nennen interne Initiatoren. Bei D, E, I spielt die Tradition bzw. die Eigentümer/Gründerfamilie eine Rolle. A und I nennen die Ableitung aus der Geschäftsstrategie. In Kap. 5.3.1 wurde vorgestellt, dass im CC-Survey herausgefunden wurde, dass bei Geldspenden in über 53% die Geschäftsleitung im Ursprung ausschlaggebend war. Bei Zeitspenden nur zu 31%. Dafür ist die Initiative der Mitarbeiter bei den Zeitspenden am ausgeprägtesten. Der zweite Aspekt kann durch die Interviews nicht bestätigt werden, da die Fragen G und J nicht gestellt wurden und dies die Unternehmen mit den meisten Zeitspenden sind.

Betrachtet man die genannten Engagementfelder aus Sicht des EA, sind Kunst/Kultur und Sport nicht förderungswürdig. Bei den anderen Themen kommt es auf die inhaltliche Ausgestaltung des konkreten Engagements an.

## **Frage 2: Hat das Themengebiet etwas mit Ihrem Kerngeschäft zu tun?**

Auf Frage 2 antworten A, B, G, H, I mit einem klaren *Ja*. C, D, F, J antworten *teilweise*. E koppelt das Engagement, welches eine lange Familientradition hat, vom Kerngeschäft ab: „Unser Engagement ist generell eher philanthropischer Natur und abgekoppelt vom Kerngeschäft. Das bedeutet nicht, dass wir keine Synergien heben können, wenn wir welche sehen“. Eine Übersicht der Antworten ist Tabelle 4 zu entnehmen.

Außer bei A und D, bei denen sich der Bezug zum Kerngeschäft sofort erschließt, muss man für einen Kerngeschäftsbezug des Engagements zum Unternehmen genauer hinsehen. B leitet das Engagement für Klimaschutz und soziale Inklusion wie folgt ab: „Es liegt auf der Hand, dass Umwelt- und Klimathemen für einen Versicherer entscheidend sind, denken wir an potenzielle Schäden, die künftig durch den Klimawandel verursacht werden können. (...) Im sozialen Bereich ist für uns wichtig, dass wir als Versicherung eine stabile Gesellschaft

brauchen und, dass Zusammenleben sehr wichtig und die Jugend eben unsere Zukunft ist.“ I sagt: „(...), denn wir können dort am besten helfen, wo wir das meiste Know-how, die meiste Expertise und die größte Nähe zum Kerngeschäft haben. (...) uns nimmt man ein soziales Engagement als Familienunternehmen im Bereich Kinder, Energieeffizienz, Klima-schutz selbstverständlich viel mehr ab, als eine reine Scheckbuchdiplomatie. Deshalb haben wir ganz bewusst gesagt, wir leiten es aus dem Kerngeschäft und aus dem Unternehmenszweck ab und paaren es dann mit einer Verantwortung, die ein Familienunternehmen wahrscheinlich ob seines Selbstverständnisses ohnehin hat.“ Der Dienstleister G begründet seine Nähe zum Kerngeschäft so: „Wir sind eine Professional Service Firm und im Zentrum unserer Aktivitäten, unserer Arbeit steht der Mensch, der Mitarbeiter. Wir haben keine Assets, wie z. B. ein Chemieunternehmen und keine Industrieanlagen. Von daher ist die größte Ressource das Know-how und die Expertise der Mitarbeiter. Deshalb sind wir davon über-zeugt, in den Bereichen Bildung, Ausbildung, Weiterbildung, Integration und Armutsbekämpfung den größten Mehrwert bieten zu können und eben auch die Synergien zwischen den geförderten Initiativen und unserem Unternehmen da am größten sind.“

Bezogen auf die Teilforschungsfrage 1 sollte mit den Fragen 1 und 2 des Interviews herausgefunden werden, welche Themenfelder bei der Auswahl einer NRO entscheidend sind und inwieweit sich Unternehmen dabei von ihrem Kerngeschäft leiten lassen. Es lässt sich feststellen, dass für 9 von 10 Unternehmen die Kerngeschäftsnähe eine, teilweise bedeutende, Rolle spielt. Da dies der Fall ist, stehen EA-Einstellungen nicht im Vordergrund. Die vom EA geforderte Priorisierung der Themen, die unterstützt werden, findet nicht statt. Wenn das Kerngeschäft leitet, leitet der Bezug zu den eigenen Kompetenzen und evtl. der Wunsch, mit dem Engagement nicht nur einen *Social Case*, sondern auch einen *Business Case* zu generieren. Es leitet nicht die größtmögliche Wirkung einer Spende. Umgedreht ist eine Passung des Kerngeschäfts zu den Aktivitäten von EA-NRO sehr unwahrscheinlich. Dies liegt an der begrenzten Anzahl an EA-NRO, ihrem überschaubaren Spendenzweck, sowie der räumlichen Eingrenzung auf vorwiegend extrem arme Länder.

Nur E antwortet im Sinne des EA, denn das Engagement ist grundsätzlich rein philanthropisch, vom Kerngeschäft abgekoppelt. Das Feld „Kerngeschäft“ in Tab. 4 ist deshalb farblich markiert.

### **Frage 3: Was ist das „übergeordnete Ziel“ des gesellschaftlichen Engagements des Unternehmens?**

Tab. 5 gibt die Ziele der Unternehmen wieder. 7 Unternehmen nennen hier *soziale Verantwortung übernehmen/engagierter Unternehmensbürger der Gesellschaft sein*. Von 4 Unternehmen wird eine *CO2 arme Zukunft/ökologischer Beitrag* genannt. Alle 4 befinden sich unter den 7 Unternehmen, die die soziale Verantwortung nennen. *Reputation* wird von zwei

Unternehmen genannt, F und A. Für letzteres ist die Reputation das einzige genannte Ziel. 4 Ziele werden nur jeweils von einem Unternehmen genannt. Dazu zählt die *Vorbildfunktion*, die C verfolgt, die *Engagementmöglichkeiten für Mitarbeiter*, die ein Ziel von G sind sowie die *Lokale Entfaltung von Förder- und Entwicklungspotential*, die H in seinen Reisegebieten verfolgt. G nennt als Ziel *cross-sektorale Kooperationen als Antwort auf aktuelle Herausforderungen* einzugehen. Dieses Ziel deckt sich mit SDG 17: „Strengthen the means of implementation and revitalize the global partnership for sustainable development“ (s. Kap. 4).

C nennt die Vorbildfunktion als Ziel. Dazu passen die Ergebnisse des CC-Survey (s. Kap. 5.3.2). Hier gaben 9 von 10 Unternehmensvertretern an, dass Unternehmen als Vorbilder ihrer Meinung nach mehr Verantwortung übernehmen sollten (Labigne et al. 2018a).

In Kap. 4.1 wurde gezeigt, dass sich Unternehmen aus drei Hauptgründen engagieren:

- das Gefühl moralischer Verantwortung für Bedürftige,
- die Sicherung des eigenen Umfeldes durch Investition in die Gemeinschaft und
- der Wunsch nach einem positiven Image (Westebbe und Logan 1995, 12).

Der erste Grund bzw. Ziel nach Westebbe/Logan entspricht der sozialen Verantwortung, die die Unternehmensvertreter ebenfalls als Grund am häufigsten anführen. Den zweiten Grund nennt B als Anlass für das CC-Engagement: „Weltweit nimmt die soziale Instabilität zu und das Risiko für die Versicherungswirtschaft ist erheblich“. B leitet die Rolle als engagierter Unternehmensbürger (=Ziel des CC) aus der Instabilität ab. F nannte unter Frage 2 (Verbindung zum Kerngeschäft) folgende Antwort: „Ein Großteil unserer Geschäftsaktivitäten finden in Asien und in Ländern der Emerging Markets statt und so hat man festgestellt, dass strategisch betrachtet die zukünftigen Kunden eben aus dieser Region kommen werden. Der Klimawandel wird in Asien entschieden werden. Dort muss der Übergang zu einer CO2-armen Wirtschaft umgesetzt werden.“ Auch hier geht es um Sicherung des eigenen Umfeldes bzw. Erschließung neuer Märkte.

Der dritte Grund, das positive Image, kann durch die Antworten von F und A ebenfalls belegt werden.

Bezogen auf die Forschungsfrage sollte untersucht werden, welche Motive überhaupt hinter den Spendenaktivitäten stehen, und ob diese effektiv altruistisch sind. Zwar spricht an dieser Stelle kein Unternehmen konkret davon, dass es das EA-Ziel hat, das *moralische Gebot zu helfen bis zum ethischen Maximum zu erfüllen und einen ethischen Lebensstil zu führen* (s. Ziele in Abb. 3), jedoch kommt das Ziel *soziale Verantwortung übernehmen zu wollen/ engagierter Unternehmensbürger zu sein* diesem nah. Es wird von 7 Unternehmen genannt. In Tab. 5 ist die entsprechende Zeile farblich markiert.

Tabelle 5: Ziele des Unternehmensengagements (farbliche Markierung = Übereinstimmung der Antwort mit Philosophie des EA).

Ziel	Unternehmen	Zitate
Reputation	A, F	A: „Auf int. Ebene ist es das Ziel, die Unternehmensreputation zu steigern.“ F: „Dann gibt es noch den Aspekt der Reputation der Banken (...). Banken müssen sich als das Vertrauen zurückerobern. Auch das ist Treiber unseres Engagements.“
soziale Verantwortung übernehmen/engagierter Unternehmensbürger sein	B, C, D, E, G, I, J	C: „Wir haben als Unternehmen eine soziale Verantwortung, der wir gerecht werden wollen.“ I: „Als Familienunternehmen (...) gibt es ein hohes Maß an Verantwortung für die Gesellschaft, in der das Unternehmen operiert.“
Vorbildfunktion	C	„Wir haben eine Vorbildfunktion für Mitarbeiter und kleinere Unternehmen.“
Engagementmöglichkeiten für Mitarbeiter schaffen	G	„(...), möchten wir auch unseren Mitarbeitern die Möglichkeit geben, über den Tellerrand hinauszublicken und sich gesellschaftlich einzubringen (...).“
Cross-sektorale Kooperationen als Antwort auf aktuelle Herausforderungen	G	„Indem Unternehmen, Politik, Zivilgesellschaft, Wissenschaft gemeinsame Projekte (...) starten, um sozusagen die Herausforderungen unserer Zeit zu adressieren - dies ist eine unserer Intentionen, weshalb wir uns engagieren (...).“
CO2-arme Zukunft/ökologischer Beitrag	B, F, I, J	B: „(...) spielen wir außerdem eine führende Rolle bei der Unterstützung des globalen Übergangs zu einer CO2-armen Zukunft.“
Lokale Entfaltung von Förder- und Entwicklungspotential	H	„Der Tourismus hinterlässt Spuren, er hat aber auch ein sehr starkes Förder- und Entwicklungspotential, welches er im gastgebenden Land generiert. Dieses möchten wir (...) stärken.“

**Frage 4: Sie haben einen strategischen Partner. Was ist das Motiv des Unternehmens für eine solche Partnerschaft? *Beziehungsweise* Sie haben keinen festen strategischen NRO-Partner an Ihrer Seite, sondern mehrere Partner. Werden diese regelmäßig ausgetauscht, oder bleiben sie konstant?**

Eine strategische Partnerschaft zwischen Unternehmen und NRO geht weit über das Spenden hinaus und beinhaltet eine gemeinsame programmatische Zielsetzung mit integriertem sozialem Engagement. Diese Art der Partnerschaft findet auf verschiedenen Ebenen statt und zeichnet sich durch eine intensive Zusammenarbeit und Auseinandersetzung mit dem Partner aus (Malak 2016, 541). Beispiel ist die strategische Partnerschaft zwischen *Edeka* und *WWF*. Seit 2009 arbeiten beide auf unterschiedlichen Feldern zusammen. Gemeinsames Ziel ist es, den ökologischen Fußabdruck von Edeka zu verringern. Themen sind deshalb z. B. Artenvielfalt, Reduzierung von Verpackungen, Recycling (WWF 2019).

Die Antwort auf Frage 6 von B belegt die besondere Art der strategischen Partnerschaft mit SOS: „Auch werden neue Dinge gemeinsam gedacht, das ist für uns wichtig.“

Frage 4 wurde D nicht gestellt, da das Engagement über eine Stiftung gestaltet wird und sich NRO bei der Stiftung bewerben. Gelder werden zwar nach festgelegten Kriterien vergeben aber D geht nicht aktiv auf die Suche nach Partnern. F und J haben die Frage nicht beantwortet.

Auf die Frage antworten B, C und I mit *Ja*, sie haben einen strategischen Partner. Alle anderen haben mehrere, teilweise wechselnde NRO-Partner. E gibt an, bereits über einen festen Partner nachgedacht zu haben, „dies ist aber nicht im Sinne der Hauptförderer“. Eine Übersicht der Antworten ist Tab. 6 zu entnehmen.

Gründe für einen festen Partner geben B und I sehr konkret an. C tut dies nicht explizit in der Antwort. Die Gründe sind aus den Antworten abgeleitet und deshalb kursiv gesetzt. Schaut man auf die Inhalte der Begründungen von B und I fällt auf, dass beide den Faktor *Internationalität* nennen und beide „möglichst viel bewegen möchten“ (B). I spricht zusätzlich die Glaubwürdigkeit des Engagements an.

E sagt, das Unternehmen pflege strategische Partnerschaften mit mehreren NRO. Es werde versucht, bei der Auswahl der Partner, die relevanten Themenfelder (s. Antwort 1) abzudecken. Dies antwortet auch H: „Das kommt daher, dass es im Prinzip nicht die *eierlegende Wollmilchsau* unter den großen Organisationen und NGOs gibt (...).“ H wählt große und kleine, internationale und nationale NRO aus, die dann gemeinsam an einem Thema arbeiten, weil es häufig nicht die eine NRO gibt, die das Thema weltweit bearbeiten kann. Auch A gibt an, die bestehenden Partnerschaften immer wieder zu überprüfen.

G gibt an, die NRO nach den Förderschwerpunkten und definierten Zielgruppen auszuwählen. In den Antworten von G sind Elemente des EA zu erkennen: So gibt G an, dass für jedes Projekt ein klar umrissenes gesellschaftliches Ziel dargelegt werden muss, auf das es einzahlt. Darüber hinaus sei auch der quantitative Impact relevant: „Das heißt, wie viele Menschen werden durch die NGO erreicht.“

Tabelle 6: Übersicht über vorhandene strategische Partnerschaften - (farbliche Markierung = Übereinstimmung der Antwort mit Philosophie des EA).

Unternehmen	einen strategischen Partner: Ja/Nein	Bei Nein: bleiben Partner konstant?	Begründung
A	nein	ja, i. d. R. für mind. 2 Jahre	„Wir haben i. d. R. einen Rhythmus von 2 Jahren. Dann wird geprüft, ob die Projekte noch gut laufen, wie der aktuelle Stand der Partnerschaft ist, ob sie noch zielführend ist.“
B	ja		„Wir konzentrieren uns auf einen geeigneten Partner, der – wie wir selbst – weltweit tätig ist, weil wir uns auf eine Kooperation konzentrieren und hier möglichst viel bewegen möchten. Damit halten wir dieses Engagement auch klar und übersichtlich.“
C	ja		<i>Vielseitige Partnerschaft, die zum Kerngeschäft passt</i>
D	<i>Engagement wird über Stiftung abgewickelt</i>		
E	mehrere	teilweise	
F	<i>keine Antwort</i>		
G	nein	teilweise	
H	nein	teilweise	
I	ja		„Aus Sicht von I ermöglicht ein strategischer Partner einen effektiveren Mitteleinsatz, weil diese gebündelt werden. Außerdem ermöglicht ein sogen. Leuchtturmprojekt einen intern. Roll-out unter "einer Flagge". Aus kommunikativer Sicht belegt jede Maßnahme, die auf das Projekt einzahlt, die Glaubwürdigkeit des Engagements: "Vor dem Hintergrund haben wir sehr sauber aufgesetzt, dass es Sinn macht einen Leuchtturm zu haben, der eben diese beiden benefits einer Effektivität des Mitteleinsatzes aber eben auch einer Sicherung von Glaubwürdigkeit ermöglicht.“
J	<i>keine Antwort</i>		

Bezogen auf die Teilforschungsfragen 1 und 2 sollte untersucht werden, inwieweit bei den Unternehmen die Auswahl nur eines strategischen Partners wichtig ist und ob in die Auswahl generell EA-Kriterien einfließen. In den Antworten lassen sich bei A, G und H EA-Kriterien feststellen, insofern, dass sie keinen strategischen Partner haben und sich von den Themen lenken lassen. Ist eine strategische Partnerschaft vorhanden, geht es mehr um den Partner und nicht um das Projekt und dessen Wirkung. In Tab. 6 sind die drei Unternehmen deshalb farblich markiert. G nennt zusätzlich die weiter oben ausgeführten EA-Merkmale. In den Antworten der weiteren Unternehmen werden keine EA-Merkmale genannt. Alle o. g. strategischen Partner sind klassische NRO.

**Frage 5: Kommunizieren Sie Ihr Engagement in der Öffentlichkeit, wenn ja mit welchem Ziel, wenn nein, warum nicht?**

Alle Unternehmen kommunizieren ihr Engagement nach außen. B, D, F, G, H antworten mit einem klaren *Ja*, ohne besondere Einschränkungen. A, C, I und J antworten mit einem *Ja, aber*. Alle vier geben denselben Grund an: Sie wollen bevorzugt im Hintergrund kommunizieren (A), sehr begrenzt nach extern kommunizieren (C), Substanz vor die Kommunikation stellen (I). Die interne Kommunikation vor die externe zu stellen geben C, J und H an. J: „Wir wollen erst die Mitarbeiter mitnehmen, bevor wir *mit den Flügeln schlagen*.“ G stellt nicht die interne vor die externe Kommunikation, betont aber, dass es wichtig ist, die Mitarbeiter zu erreichen und, dass durch SoMe interne gleich externe Kommunikation ist.

E zeigt sich im Interview am zurückhaltendsten bzgl. der Kommunikation. Zum Beispiel erlauben sie nicht, dass andere ihr Logo für Kommunikationszwecke nutzen.

Bezogen auf die Teilforschungsfragen sollte erstens festgestellt werden, wie wichtig es den Unternehmen ist, über ihr Engagement zu sprechen und mögliche alle Stakeholder zu erreichen (s. Kap. 4.2). Zweitens sollte untersucht werden, ob in der Kommunikation über Partner oder Projekte EA-Elemente eine Rolle spielen. Dies ist aus den gegebenen Antworten nicht abzuleiten.

**Frage 6: Was zeichnet die Organisation(en) aus, an die Sie spenden, mit der Sie eine Partnerschaft haben? Was ist Ihnen hier wichtig, warum haben Sie sich für diese(n) Partner entschieden?**

Die Frage wurde von G nicht beantwortet. C gab an, keine Aussage dazu treffen zu können. Die Beteiligung lag somit bei 8 Unternehmen. Da D sein Engagement über eine Stiftung abwickelt, sind die Merkmale den auf der Website angegebenen Kriterien für die Auswahl der geförderten NRO entnommen.

Es gibt 7 Merkmale, die mehrfach genannt werden (s. Tab. 7). Eins der zwei meistgenannten Merkmale sind die Standorte/Repräsentanzen der NGO. Dies hat zwei Ausprägungen: J benötigt möglichst viele Standorte innerhalb Deutschlands, H und I hingegen wünschen sich Internationalität. Das zweite meistgenannte Merkmal ist die Passgenauigkeit zum Unternehmen. Darunter fallen ethische und moralische Aspekte (E), ein Partner, der die bereits vorhandene Idee umsetzen kann (F) oder einer, der die gleiche Philosophie vertritt (A). Immerhin werden die Top 2 Merkmale von je 5 von 8 Unternehmen genannt. Dabei gibt es 3, die beide Merkmale nennen.

Ein weiteres wichtiges Merkmal, 4 Nennungen, ist eine gute Zusammenarbeit und Professionalität. Gefolgt vom Merkmal Wirksamkeit, genannt von A, D und E. 3 Merkmale werden je von 2 Unternehmen genannt. Das sind *Glaubwürdigkeit/Reputation*, *religiöse und*

*politische Unabhängigkeit* sowie die Möglichkeit, dass sich die *Mitarbeiter im Rahmen von CV engagieren*. Letzteres nennen E und J.

Weitere 4 Merkmale werden nur von je einem Unternehmen genannt, diese sind deshalb als sehr spezifisch zu betrachten. Im Einzelnen sind es *Qualität der Projekte* (D), *Innovationen gemeinsam entwickeln* (B), *dem Gemeinwohl dienen* und *Langfristigkeit* (A).

Bezogen auf Teilforschungsfrage 2 wurden die Merkmale erhoben, die eine NRO haben sollte, um von den befragten Unternehmen ausgewählt zu werden. Es ist feststellbar, dass das einzige EA-Kriterium, die Wirksamkeit, von 3 Unternehmen genannt wird (in Tab. 7 farblich markiert). 2 andere Merkmale, das Engagement der Mitarbeiter und die regionale Ausdehnung in Deutschland, stehen dem EA diametral gegenüber (s. Frage 9).

Tabelle 7: Wichtige Merkmale von NRO-Partnern - (farbliche Markierung = Übereinstimmung der Antwort mit Philosophie des EA).

Ziel	Unternehmen	Zitate
Standorte/ Internationalität/ Regionalität	B E H I J	I: "(...), dass die Organisation international ausgerichtet ist und mit wenigen Ausnahmen in den 30 Ländern , in denen wir Niederlassungen haben, auch aktiv ist." E: "Außerdem schauen wir, wie die regionale Aufstellung ist, (...)." H: "Wichtig ist, dass die Organisationen in der Region verankert sind, in der das Projekt stattfinden soll. Wir möchten, dass es eine lokale Repräsentanz, ein Netzwerk gibt (...)."
Passgenauigkeit zum Unternehmen und Projektidee	A F E H I	A: "A ist eben <i>einfach</i> und solche Partner suchen wir uns auch aus." E: "Außerdem prüfen wir, ob die Organisation ethisch und moralisch zu uns passt." F: " Die Idee des Projekts war zuerst da, die passenden Partner wurden dann aktiv gesucht." H: "Und es muss eine Passgenauigkeit geben zwischen H, dem Projektziel und der Organisation."
gute Zusammenarbeit/ Professionalität/ Dialogbereitschaft/ Offenheit	B H I J	J: "Die Strukturen sollten professionell sein (...)." B: "Über die Jahre hat sich hier die Zusammenarbeit gut eingespielt." H: "Gleichzeitig haben wir gewissen Maßstäbe an Offenheit, Dialogbereitschaft - untereinander und auch natürlich zwischen NGO und Unternehmen."
Wirksamkeit/ Maximierung der Ressourcen	A D E	E: "Wichtig ist darüber hinaus die Wirkung, also, dass die Organisation auch wirklich etwas bewegen." D: "(...) ein klares Bekenntnis zur Maximierung der verfügbaren Ressourcen (...)."



Glaubwürdigkeit/ Reputation/ Redlichkeit	A I	A: "Wir suchen uns solide Partner mit hoher Glaubwürdigkeit und Reputation, die gut zu uns passen."
unabhängig/ unpolitisch/ überkonfessionell	F I	I: "Dann war es uns extrem wichtig, dass es eine überkonfessionelle Organisation ist, weil wir das als Unternehmen auch sind."
Corporate Volunteering Angebot	E J	J: "Wir wollen nicht nur monetär spenden, sondern unseren Mitarbeitern die Möglichkeit eröffnen, sich pers. Vor Ort in gemeinnützigen Projekten zu engagieren (...) und wir wünschen uns den direkten Kontakt zur Zielgruppe". E: "Seit einiger Zeit schauen wir auch auf Organisationen, die Volunteering anbieten."

**Frage 7: Ist es Ihnen wichtig, bei der Partner-Organisation verschiedene Projekte auswählen zu können, ein breites Spektrum zu haben?**

Diese Frage wurde nur von A, B, E, F und I beantwortet. Den anderen wurde sie nicht gestellt, weil sie aufgrund der vorhergegangenen Antworten nicht relevant war, oder sie wurde nicht beantwortet.

Für A ist es nicht wichtig, eine große Auswahl zu haben. Für I ist es ebenfalls kein Kriterium für die Auswahl einer NRO, es belegt aber die Seriosität. E sagt klar, dass eine Auswahl wichtig sei, ebenso F. B bekommt von seinem strategischen Partner Projekte aus den gemeinsam definierten Themenbereichen vorgeschlagen. Die Wichtigkeit wird hier nicht direkt beantwortet.

Wie bereits dargestellt, ist es leichter, NRO zu bewerten, die ein schmales Projektangebot haben. Ein schmales Projektangebot ist Merkmal von EA-NRO. Klassische NRO betreiben meist eine Vielzahl von Hilfsprogrammen, was es sehr schwierig macht, sie zu bewerten. Bezogen auf die Teilfragestellung sollte mit Frage 7 untersucht werden, wie wichtig das Merkmal „breites versus schmales Projektangebot“ für die Befragten ist. Wenn auch nur 5 Antworten vorliegen, scheint die Auswahl eine Rolle zu spielen. Dies deckt sich eher mit dem Angebot von klassischen, als von EA-NRO.

**Frage 8: Abseits der speziell geförderten Projekte: Spendet Ihr Unternehmen reine Geldzuwendungen auch mal ohne Zweckbindung? Das bedeutet, dass diese das Geld dann so einsetzen kann, wie sie es für richtig hält.**

Auf diese Frage antworten 7 Unternehmen (A, B, C, D, F, H, I), dass sie nie zweckungebunden spenden. E spendet seinen strategischen Partnern i. d. R. zweckungebunden, um die jeweilige Dachorganisation zu unterstützen. Beide Unternehmen aus der Branche Unternehmensberatung, Wirtschaftsprüfung und Steuerberatung (G, J) geben an, auch mal zweckungebunden zu spenden. Bei J fallen darunter die Spenden, die standortspezifische

Interessen bedienen, um lokale Präsenz zu zeigen. G antwortet, zweckungebundene Spenden sind selten, kommen aber vor.

Diese Frage wurde auch den privaten Spendern gestellt (Frage 10). Von ihnen spendet die Mehrheit zweckungebunden. Bei den Unternehmen spenden 7 von 10 immer zweckgebunden und 2 meistens. Es zeichnet sich also ein anderes Bild. 9 von 10 Unternehmen spenden mit Blick auf ihr Kerngeschäft (Frage 2). Um hier ein passendes Engagement zu finden, macht es Sinn, seine Spenden auf ein bestimmtes Projekt festzulegen. Die Antworten auf Frage 7 zeigen zusätzlich, dass ein breites Programmangebot der NRO für 2 von 5 Unternehmen eine Rolle spielt.

Die Einstellung der EA zu zweckungebundenen Spenden wurde im Rahmen von Frage 10 bei den privaten Spendern erläutert und gilt gleichermaßen an dieser Stelle.

Bezogen auf die Erkenntnisse zur Beantwortung der Teilforschungsfragen wird festgestellt, dass die Mehrheit zweckgebunden spendet und damit die effektiv altruistische Einstellung teilt. Wie oben beschrieben, lässt sich dies aber auch mit dem gewünschten Bezug zum Kerngeschäft erklären.

**Frage 9: Gibt es Länder oder Regionen, die Sie mit Ihren Spenden besonders unterstützen (wollen)?**

Auf diese Frage antworten alle Unternehmen, dass sie sich dort engagieren, wo sie Standorte haben bzw. als Unternehmen vertreten sind. A nimmt Länder hinzu, die für die Lieferkette der verkauften Produkte relevant sind.

B: „Da B weltweit tätig ist, engagieren wir uns auch weltweit.“

C: „Fokus liegt auf den Büro-Standorten Hagen und Düsseldorf.“

D: „Unterstützt wird überall dort, wo D Geschäfte macht, also im Prinzip weltweit.“

E: „Wir fördern in den Ländern, in denen wir auch Business haben.“

I: „Wir engagieren uns überall dort, wo wir unternehmerisch tätig sind.“

J: „Wir unterstützen nur Projekte in Deutschland und konzentrieren uns innerhalb des Landes auf unsere Standorte.“

Das Basis-Kriterium für H ist es, in den Ländern aktiv zu sein, in denen es eigene Reisende gibt. Aktuell liegt der Fokus auf dem karibischen Raum und auf Südostasien: „Einfach, weil die Aufgaben, die dort anliegen, größer sind als in Europa zum Beispiel.“

Nur I gibt an, in akuten Katastrophensituationen in Ausnahmefällen auch mal in andere Regionen zu spenden. Dies erfolgt aber dann über den strategischen Partner.

Frage 13 in den privaten Interviews stellte dieselbe Frage. Es geht darum, zur Beantwortung der Teilforschungsfragen, Präferenzen für die Region herauszufinden, in die gespendet wird. EAs spenden nur in den globalen Süden, bzw. in die ärmsten Länder der Welt. Dieses EA-Kriterium ist für kein Unternehmen relevant, alle orientieren sich am eigenen Geschäft. G, J und C (GmbH) spenden nur in Deutschland, weil sie nur hier Geschäft haben. Von den privaten Spendern hat ebenfalls niemand einen Schwerpunkt im globalen Süden gelegt.

**Frage 10: Auf einer Skala von 1 bis 10 (1 nicht wichtig, 10 sehr wichtig): Wie wichtig ist Ihnen die Beteiligung von Mitarbeitern am Unternehmensengagement (CV)? Erfassen Sie die gespendeten Stunden?**

Von den 10 befragten Unternehmen nennen 7 eine Wichtigkeit jenseits der 5 auf einer Skala von 1 bis 10 (s. Tab. 8). E antwortet mit einer 12 und ist deshalb bei 10 verzeichnet. D vergibt ebenfalls volle Punktzahl. Eine Bedeutung am unteren Ende der Skala messen hingegen A, F und H dem CV zu. F nennt für Deutschland eine 2, global jedoch eine 8. Befragt wurde F Deutschland.

Zu beachten ist, dass diese Einschätzung von allen Befragten sehr persönlich getroffen wurde.

Tabelle 8: Übersicht Wichtigkeit von CV (Skala 1-10) - (farbliche Markierung = Übereinstimmung der Antwort mit Philosophie des EA).

Unternehmen	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
A	x									
B						x				
C								x		
D										x
E										x
F		x (D)						(x int.)		
G								x		
H				x						
I							x			
J								x		

Die geleisteten Stunden erfassen B, D, E, G, J. Das sind die Unternehmen, die auf der Skala hohe Punktzahlen vergeben haben. Sie sind in der Tabelle grau markiert.

Bei A gibt es gar kein CV. In den Unternehmen C, H und I gibt es kein strategisch aufgesetztes CV. C stellt seine Mitarbeiter frei, die komplette Umsetzung muss allerdings vom Mitarbeiter selbst kommen. H hat in einigen Konzerngesellschaften CV-Programme, diese sind in den verschiedenen Ländern unterschiedlich ausgeprägt. Ein konzernweites CV wird gerade

geprüft. I hat ebenfalls kein strategisches CV, gibt aber Unterstützung und bewertet die Wichtigkeit hoch. I sagt aber auch, dass, wenn man sich den Status quo anschaut, man die Relevanz eigentlich niedriger bewerten müsste.

Die Unternehmen G und J aus der Branche Unternehmensberatung, Wirtschaftsprüfung und Steuerberatung, deren Kapital die Mitarbeiter sind, legen bei der Auswahl der NRO besonderen Wert auf den Aspekt CV (G: Frage 4, J: Frage 6).

Ob die Unternehmen *Skills-Based* Volunteering oder *Hands-On* Volunteering bevorzugen bzw. anbieten, wurde nicht direkt abgefragt. (s. Kap. 5.3.2). Nach Einschätzung der Autorin ist das CV bei B, G, H und J eher *Skills-Based* und bei C, D, F und E eher *Hands-On*. Dies belegen die Inhalte der Interviews und eine Online-Recherche.

Generell lehnen EAs Ehrenamt und CV ab, da es i. d. R. keine sehr hohe Wirksamkeit hat. An dieser Stelle sei auf Kap. 2.3 sowie auf Frage 6 der privaten Interviews verwiesen. *Verdienen, um zu geben* ist eine Einstellung der EA, der eben auch zugrunde liegt, lieber mehr Geld zu verdienen, um es zu spenden, als z. B. bei einer NRO zu arbeiten und ggf. weniger Geld zu verdienen.

MacAskill sagt in einem Interview: „Wenn Menschen Gutes tun wollen, denken sie oft an ein ehrenamtliches Engagement. Aber diese Form von freiwilliger Hilfe ist an sich keine besonders effektive Möglichkeit, Gutes zu tun. Erstens sind freiwillige Helfer normalerweise nicht für den Bereich ausgebildet, in dem sie sich engagieren. Demnach ist der Nutzen, den sie erbringen, für gewöhnlich sehr begrenzt, vor allem im Vergleich zu anderen Dingen, die sie mit dieser Zeit anfangen könnten. Zweitens nehmen freiwillige Helfer oft wertvolle Verwaltungsressourcen in Anspruch. Daher kann ein ehrenamtliches Engagement, alles in allem betrachtet, manchmal sogar schädlich sein“ (Ullstein Buchverlage GmbH 2016).

Bezogen auf die Teilforschungsfragen kann festgestellt werden, dass das CV bei fast allen Unternehmen eine Rolle spielt, teilweise eine große Wichtigkeit hat. Diese Einstellung deckt sich nicht mit den Merkmalen des EA.

Bei A und F, bezogen auf den deutschen Markt, hat CV keinen Stellenwert. Beide antworten deshalb im Sinne des EA und sind in Tab. 8 entsprechend farblich markiert.

#### **Frage 11: Was erwarten Sie von der Kommunikation der spendenempfangenden NRO Ihnen und dem Unternehmen gegenüber?**

Ab Frage 11 entfallen die Antworten von D, es sind für die kommenden Fragen nur noch 9 Unternehmen relevant.

Die Frage wurde im Interview von B ausgelassen. Die Antworten von C und I tragen nur bedingt zur intendierten Antwort bei. Es bleiben 6 relevante Antworten.

Alle 6 nennen als Anforderung einen Projektbericht über den Verlauf des unterstützten Projekts bzw. einen Rechenschaftsbeleg über die Verwendung des Geldes (siehe Tab. 9). E und G erwarten darüber hinaus einen Bericht über die Wirkung des eingesetzten Geldes.

Tabelle 9: Erwartungen an die Kommunikation seitens der NRO - (farbliche Markierung = Übereinstimmung der Antwort mit Philosophie des EA).

Erwartungen	Unternehmen	Zitate
Rechenschaftsbeleg/ Projektbericht	A E F H G J	A: „Was wir über die Spenden wissen möchte, ist eine Art Rechenschaftsbeleg.“ F: „Wir erwarten einen regelmäßigen Status-bericht.“ J: „Wir legen Wert auf das Reporting.“
Wirksamkeit/ Maximierung der Ressourcen	E G	G: „Wir erwarten von unseren Partnern, dass sie uns halbjährlich oder jährlich einen Bericht zur Verfügung stellen, auf dem ihr erreichter Impact/Outcome deutlich wird.“

E erwartet außerdem eine Zuwendungsbestätigung, dies ist jedoch gesetzlich geregelt und wird hier nicht betrachtet. I antwortet, dass eine Kommunikation auf Augenhöhe mit Respekt und Kollegialität erwartet wird. Die Frage sollte jedoch nicht die Art und Weise der Kommunikation thematisieren, sondern den Inhalt.

Im Vergleich zu den Antworten der privaten Spender auf dieselbe Frage (Frage 15), in denen das Schlagwort Wirkung nicht genannt wird, nennen es 2 Unternehmen und antworten damit im Sinne des EA. In Tab. 9 finden sich entsprechend farbliche Markierungen.

Bezogen auf Teilforschungsfrage 2, sollte hier erhoben werden, inwieweit sich die Befragten seitens der NRO eine Kommunikation wünschen, die von EA-Merkmalen geprägt ist, oder nicht.

**Frage 12: Mit einer Spende von sagen wir €5.000 kann je nach Land unterschiedliches bewegt/erreicht werden, schauen wir z. B. nach Italien und Südsudan. Wägen Sie das ab, bevor Sie sich als Unternehmen engagieren?**

Diese Frage ist für C, G und J nicht relevant, da sie sich nur in Deutschland engagieren.

A, B, F und I antworten mit *Nein*, sie wägen nicht ab. Nur E gibt an, eine Abwägung zu treffen und dies als wichtig zu erachten. H sagt, man könne bei der Projektbewertung im Kopf haben, wo das Projekt stattfindet. F antwortet, dass sie nicht abwägen. Im weiteren Verlauf der Antwort wird aber angegeben, einen *Reach-Out* zu berechnen, also wie viele Personen werden mit der Maßnahme erreicht. Diese Reichweite dürfte bei einer gleich hohen Spende in Italien niedriger sein als im Südsudan.

Generell hat die Orientierung an der eigenen Strategie einen höheren Stellenwert als die Wirkung der Spende. 3 Unternehmen spenden nur in Deutschland, 4 weitere wägen nicht ab, wo ihre Spende mehr oder weniger bewirkt. Nur E gibt an, sich mit dem unterschiedlich hohen Wert des Euro in verschiedenen Ländern auseinander zu setzen: „Der Euro ist im Ausland teilweise eben mehr wert als bei uns. Also von der reinen Wertung her. Das schauen wir uns schon an.“

Bezogen auf beide Teilforschungsfragen war es, wie bei den privaten Spendern in Frage 14, das Anliegen, die Wichtigkeit des EA-Merkmals Wirksamkeit in der Arbeit einer NRO abzufragen und herauszufinden, ob das Merkmal Wirkung bei der Auswahl leitet. Die Wirksamkeit spielt in der Beantwortung nur bei E und am Rande bei H und F eine Rolle. Bei den anderen Unternehmen nicht.

**Frage 13: Folgen Sie einer externen Empfehlung oder Ratings für Spendenempfänger? Sind Ihnen diese Empfehlungen wichtig oder entscheiden Sie das ganz unabhängig? Wenn ja, welcher Empfehlung folgen Sie?**

Von 9 Unternehmen antwortet nur A, dass externe Ratings wichtig sind, da sie ein Indikator für Qualität sind. G gibt an, dass Gütesiegel eine Rolle spielen, aber nicht ausschließlich die Auswahl bestimmen. I gibt an, dass bei der Auswahl des strategischen Partners das DZI-Spendensiegel eine Rolle gespielt hat, welches einer externen Empfehlung entspricht. C, E, F, H und J geben an, dass sie internen Empfehlungen folgen bzw. sich extern auf dem Laufenden halten, in dem sie sich regelmäßig informieren, sich jedoch nicht von offiziellen Ratings leiten lassen.

Bei der B beschäftigt man sich nicht mit dem Thema, da man einen strategischen Partner ausgewählt hat.

Den privaten Spender wurde mit Frage 17 dieselbe Frage gestellt. Diese verlassen sich mehr auf Empfehlungen von Freunden, keiner auf offizielle Ratings. Unternehmen verlassen sich meist auf interne Empfehlungen und ebenfalls nicht auf offizielle Ratings.

Bezogen auf die Teilforschungsfrage 2 spielt die Auflistung von NRO in Empfehlungen und Ratings, wie z. B. *GiveWell*, keine große Rolle für die Spendenentscheidung. Siegel scheinen jedoch durchaus Beachtung zu finden (A, G, I).

**Frage 14: Worauf legen Sie Wert in der Verwendung des Geldes und was möchten Sie von Ihrem Partner darüber wissen?**

Auf die Frage liegen 6 Antworten vor. Es werden zwei Aspekte genannt: Konkrete Verwendung des Geldes und Wirkung (s. Tabelle 10).

Tabelle 10: Erwartungen an die Mittelverwendung - (farbliche Markierung = Übereinstimmung der Antwort mit Philosophie des EA).

Erwartungen	Unternehmen	Zitate
Konkrete Verwendung	A F H I	A: „Wir möchten wissen, wie das Geld konkret verwendet wurde, was davon finanziert wurde.“ F: „Wir möchten wissen, ob das Geld so verwendet wurde, wie wir es vorher vereinbart haben.“ H: „Es ist uns wichtig, dass die Gelder in die Projektarbeit gehen und nicht in die Verwaltung.“
Wirkung	B C I	B: „Entsprechende Berichte sind für uns wichtig, eben damit wir die Wirkung beurteilen können.“ C: „Wir legen Wert darauf, dass viele partizipieren, also eher einen kleinen Mehrwert für eine größere Gruppe zu schaffen.“ I: „Da interessiert uns, was mit dem Geld geschieht und welche Wirkung unser Engagement entfaltet.“

Frage 11 der privaten Interviews stellt den ersten Teil der Frage ebenfalls: „Worauf legen Sie Wert in der Verwendung des Geldes?“ Sowohl dort als auch hier bei den Fragen an Unternehmen sollen, bezogen auf die Beantwortung von Teilfragestellung 2, Ansprüche seitens der Spender an die Mittelverwendung durch NRO herausgefunden werden. Die Hälfte der Antworten der privaten Spender erhielten EA-Merkmale. Bei den Unternehmen ist auffällig, dass insgesamt nur 2 Merkmale genannt werden. Eines davon, die Wirkung, ist EA-Merkmal und wird in der Hälfte der Antworten genannt (B, C, I) genannt. In Tab. 10 findet sich entsprechende farbliche Markierung.

#### **Frage 15: Messen Sie die Wirkung Ihres Engagements? Wenn ja, wie?**

Von 9 Unternehmen gibt nur C an, die Wirkung nicht zu messen. A und I sagen, sie tun sich relativ schwer, beziehungsweise sie stehen damit noch am Anfang. Eine Methode zur Messung bzw. ein Reportingtool nutzen E, G, H. Mithilfe von Key Performance Indicators (KPI) erfassen und berichten im Prinzip alle anderen.

Tabelle 11: Übersicht zur Messung des Engagements - (farbliche Markierung = Übereinstimmung der Antwort mit Philosophie des EA).

Unternehmen	Messung	wie?	Zitat
A	ja	KPIs	„Wir messen noch recht rudimentär - wir schauen z. B. wie viele Kinder haben wir erreicht, oder wie viele Aktionen haben stattgefunden.“
B	ja	keine Angabe	„Ja, das tun wir und wir verbessern uns jedes Jahr. Das ist eines unserer Ziele und es ist uns wichtig.“
C	nein		
E	ja	Phineo Wirkkette nach i-o-o-i Logik	„Ich habe großes Vertrauen in diese Messmethode und ich halte das Instrument für sehr wichtig. Wir wollen uns hier professionell aufstellen und ich möchte wirklich auch die Wirkung belegen.“
F	ja	Mithilfe des Reportings der NRO	„Ja, wir messen die Wirkung. Das tun wir mithilfe der Reportings der NRO. Manche sind da schon ziemlich weit, andere stehen am Anfang.“
G	ja	eigenes Reportingtool, folgt der i-o-o-i Logik <sup>37</sup>	
H	ja	KPIs deren Entwicklung über das Optimy-System erfasst werden	„Wir versuchen generell den Bereich Impact Measurement weiter auszubauen, was ja immer ein schwieriges Feld ist.“
I	ja, aber...		„Ja. Was uns als große Organisation schwerer fällt als man meint. (...) wir haben ein Gap zwischen der Zuwendung und der Messung des Impacts.“
J	ja	KPIs	„Wir erfassen die unterschiedlichen Spendenformen und reporten sie in unserem Nachhaltigkeitsbericht in € und Std. (Geld- und Honorar- und Zeitspenden) und die Anzahl Volunteers. Wir messen also die Wirkung unseres Engagements mit KPIs.“

Mit dieser Frage sollte erhoben werden, inwieweit Unternehmen „einfach spenden“ oder auch die Wirkung ihrer Spende erfassen. 8 von 9 Unternehmen schauen, mit unterschiedlicher Intensität, auf die Wirkung. In Bezug auf die Teilforschungsfrage lässt sich hier ein EA-Merkmal erkennen. Auffällig ist, dass in den vorangegangenen Fragen, besonders in 11, 12 und 14, die Wirkung keine große Rolle spielte und immer nur von ca. 1/3 genannt wurde. Ihre Relevanz wurde allerdings immer nur implizit abgefragt. In dieser konkreten Frage nach der Messung der Wirkung fallen die Antwort anders aus. Entsprechend erhalten alle Unternehmen eine farbliche Markierung, bis auf C.

<sup>37</sup> Methode zur Planung und Messung von CC, nachzulesen bei Riess 2010.



### Frage 16: Lesen Sie Jahres- und Wirkungsberichte? Kennen Sie die Kenngröße SROI<sup>38</sup>?

Der SROI ist eine Kenngröße in Jahres- oder Wirkungsberichten von NRO. Im Gegensatz zum klassischen KPI ROI, der die betriebswirtschaftliche Rendite eines Unternehmens misst, misst der SROI die Sozialrendite: den Mehrwert für die Gesellschaft, der durch unterschiedliche Interventionen entsteht.

Tabelle 12: Übersicht über Lektüre von NRO-Berichten und Bekanntheit Kenngröße SROI - (farbliche Markierung = Übereinstimmung der Antwort mit Philosophie des EA).

Unternehmen	Bericht	SROI	Zitate
A	teilweise	davon gehört	„Vom SROI habe ich gehört.“
B	ja	ja	„Wenn es sinnvoll erscheint, natürlich.“
C	nein	unbekannt	„Nein (lese ich nicht). Den SROI kenne ich nicht.“
E	ja	ja	„Ja, die lese ich und die sind mir sehr wichtig. SROI ist bekannt.“
F	ja	ja	„Ja, das tun wir (...). Den SROI kenne ich.“
G	ja	ja	„Wir nutzen diese, um uns einen Überblick über das Projekt zu verschaffen.“
H	ja	-	„Wenn es eine größere Organisation ist (...), dann schauen wir da natürlich rein.“
I	ja	ja	„Lese ich sehr genau und sehr regelmäßig. SROI kenne ich.“
J	ja	-	„Ja, wir interessieren uns sehr für die Reportings unserer Partner.“

A liest Berichte teilweise, C gar nicht. Der SROI ist C nicht bekannt und A kennt lediglich den Begriff, nicht die Bedeutung. Die anderen 7 Unternehmen lesen die Berichte. E, I und J heben die Wichtigkeit der Berichte hervor.

Bezogen auf Teilforschungsfrage 1 sollte erhoben werden, wie wichtig den Unternehmen die Wirksamkeit ihrer Spende ist. Wer die Berichte nicht liest und den SROI nicht kennt, so darf man annehmen, den interessiert die Wirkung nicht. Hier ist dann kein EA-Merkmal festzustellen. Wer genau hinschaut, wählt vermutlich auch den Spendenempfänger nach der Wirkung aus, dies trägt zur Beantwortung von Teilforschungsfrage 2 bei. Somit antworteten B, E, F, G, H, I und J im Sinne des EA und sind in der Tabelle entsprechend eingefärbt.

### Frage 17: Kennen Sie das DZI-Spendensiegel und wissen Sie, ob Ihre Partner dieses tragen?

Nur C gibt an, das Siegel nicht zu kennen. Die 8 weiteren Unternehmen kennen es. B und I, die beide einen strategischen Partner haben, wissen, dass dieser es trägt. A und H geben an, nicht genau zu wissen, ob ihre Partner es tragen. Ebenfalls geben beide, gemeinsam mit E, F

<sup>38</sup> Definition: The Social Return on Investment (SROI) measures the value added to the society caused by different intervention (Then et al. 2017, 1).

und J an, dass das Siegel kein Kriterium für die Entscheidung ist. E sagt deutlich: „Ich bin aber eher orientiert an dem Wirksiegel der gemeinnützigen Organisation Phineo. Ich schaue bei den strategischen Partnerschaften eher auf dieses Siegel.“ Nur bei I liest man aus der Antwort heraus, dass das Siegel wirklich ein Kriterium in der Entscheidung ist: „Das war auch ein Kriterium für die Entscheidung.“

Bezogen auf Teilforschungsfrage 2 sollte untersucht werden, wie viele Unternehmen sich vom DZI-Siegel, welches das bekannteste deutsche Siegel für NRO ist, in der Entscheidung leiten lassen. Bis auf I lässt sich kein Unternehmen davon leiten. Das deckt sich mit den Antworten der privaten Spender sowie mit der Einstellung der EAs. EAs halten die Kenngröße der Verwaltungskosten für irrelevant, da sie nichts über die Wirkung aussagt (s. Frage 18 private Interviews).

**Frage 18: Können Sie sich als Unternehmen vorstellen, Ihre oben genannten Motive und Schwerpunkte des Unternehmens außer Acht zu lassen, wenn man Ihnen ein Projekt vorstellen würde, welches eine weit größere Wirkung hätte?**

Diese gestellte Frage wurde von 8 Unternehmen beantwortet. C gab keine Antwort. A, B, G, I, J antworten, dass sie sich nicht vorstellen können, die Motive und Schwerpunkt außer Acht zu lassen, um eine größere Wirkung zu erzielen. Sie begründen dies mit ihrer Strategie, an die sie sich halten. B: „Wir bleiben bei dem, was wir tun. Wir haben unsere Entscheidung bewusst getroffen.“ J: „Das Projekt muss immer zu unserer Strategie passen.“

E beantwortet die Frage sehr positiv: „Ich würde diese Frage mit *Ja* beantworten. Wir bekommen Anfragen dieser Art, die wir auf Herz und Nieren prüfen. Wir stellen diese im Rahmen der Vorstandssitzung der Stiftung vor und diskutieren sie. Wenn es einen wirklichen Mehrwert bringt, dann setzen wir es um.“ H ebenfalls: „Wenn uns jemand ein sehr innovatives Projekt mit großer Reichweite vorschlägt, das nicht mit unseren festgelegten Fördersäulen übereinstimmt, würden wir es uns sicher im Advisory Board ansehen.“

F sagt, dass es vorstellbar sei, wenn es ein Projekt aus der Mitarbeiterschaft sei, losgelöst von der Strategie.

Diese hypothetische Frage sollte die Frage zur Wirkung quasi *auf die Spitze treiben*. Kann der Einfluss des Merkmals Wirkung so groß sein, dass die eigene Strategie hinten angestellt wird? Interessant sind die Antworten von E und H. Beide Unternehmen wickeln einen großen Teil ihres Engagements über eine Stiftung ab und antworten, über diese flexibel reagieren zu können. Es ist für beide vorstellbar, Projekte mit sehr großer Wirkung jenseits der Strategie zu fördern. Bezogen auf die Teilforschungsfragen antworten mindestens diese 2 Unternehmen, in Teilen auch F, im Sinne des EA.

**Frage 19: Was müsste Ihr Partner tun oder ändern/anbieten, um das Unternehmen dazu zu bewegen, höhere Summen zu spenden, vorausgesetzt das Budget ist da? Gibt es da eine Art Hebel?**

An erster Stelle der Nennungen stehen hier die Schlagworte Wirkung/Impact und Reichweite, der Projekte, die zu einer Erhöhung der Gelder führen könnten. Genannt von A, C, F, H, G und I. A: „In dem unser Partner aufzeigen könnte, dass sich die gesellschaftliche Wirkung, der gesellschaftliche Mehrwert deutlich erhöht, könnte ich mir vorstellen, dass wir mehr Budget zur Verfügung stellen würden.“ G: „Die Erhöhung der Anzahl der erreichten Menschen könnte eventuell ein Hebel sein.“

Projekte, die aus der Reihe und zusätzlich vorgestellt werden, weil sie Bedarf haben, könnten B und J bewegen. F nennt noch den Aspekt Einzigartigkeit, also der einzige Unterstützer zu sein und den CV Aspekt. E nennt die Abdeckung aller E Regionen durch den Projektpartner.

Um zur Beantwortung der Teilforschungsfrage 1 beizutragen, war es Aufgabe der Fragestellung zu untersuchen, ob die Stellschrauben Faktoren sind, die aus dem EA abzuleiten sind. Der meistgenannte Hebel, eine höhere Wirkung, könnte die Unternehmen überzeugen, ist klar dem Gedankengut des EA zuzuordnen. In Bezug zu Frage 18, bei der die Mehrheit sagte, sie würden sich nicht von ihrer Strategie abwenden, um eine höhere Wirkung zu erzielen, scheint die höhere Wirkung bei Projekten innerhalb der Strategie sehr wohl eine Rolle zu spielen. Auffällig ist hier, dass A und C angeben, dass die Steigerung der Wirkung ein Hebel sein könnte. Beide Unternehmen beschäftigen sich aktuell jedoch gar nicht (C) oder nur rudimentär (A) mit der Messung der eigenen Projekte.

A, C, F, H, G und I antworten im Sinne des EA. Alle anderen genannten Hebel enthalten keinen Bezug zur Philosophie.

**Frage 20: Und zum Abschluss eine ganz offene Frage. Was ist Ihnen bei dem Partner, mit dem Sie kooperieren am aller wichtigsten?**

Mit der letzten Frage sollten die den Unternehmen wichtigsten Punkte nochmals herausgestellt werden, um hier auch für die Handlungsempfehlungen wichtigen Input zu bekommen. Die Antworten sind Wiederholungen. Lediglich ein Aspekt wird neu genannt, der Win-Win-Effekt. F: „Beide Seiten profitieren von einer Partnerschaft, finanziell und ideell.“

Die Zuverlässigkeit, Transparenz bzw. Professionalität scheint für die meisten Unternehmen sehr wichtig zu sein (6 von 9).

In der folgenden Tabelle werden die Aspekte aufgelistet, die mindestens von zwei Unternehmen genannt wurden. Ein klares EA-Merkmal nennt niemand.

Tabelle 13: Besonders wichtige Erwartungen an die Kooperation

Erwartungen	Unternehmen	Zitate
Zuverlässigkeit/ Seriosität/ Professionalität	B, C, F, G, H, J	B: „Zuverlässigkeit und Professionalität sollte man eigentlich voraussetzen können." J: „Außerdem haben Neutralität und Seriosität oberste Priorität."
Vertrauen/ Ehrlichkeit/ Transparenz	C, E, G, J	E: „Das gegenseitige (sogar blinde) Vertrauen." G: „Transparente und vertrauensvolle Zusammenarbeit, (...).“
Prozesse/Strukturen passen zusammen/ gegenseitiges Verständnis	A, G, J	A: „Das gegenseitige Verständnis muss da sein." J: „Gute Managementstrukturen (...) sind natürlich auch wichtig."
korrekter Miteinsatz/ Einhalten von Vereinbarungen	E, F, H	E: „Und, dass die Mittel so eingesetzt werden, wie es vereinbart wurde." H: „Das, was vereinbart wurde, sollte auch geliefert werden (...).“
gemeinsam etwas erreichen/ Mehrwert schaffen	B, C	B: „Das aller Wichtigste ist also, dass es die Möglichkeit gibt, gemeinsam etwas Sinnvolles unterstützen und erreichen zu können." C: „Die NGO muss einen Mehrwert für die Gesellschaft bieten."

#### Fazit:

Zur Auswertung der Antworten wurde, wie bei den Privatspendern, eine Tabelle (s. Anh. 6) erstellt. Diese beruht erneut auf folgender Auswertungslogik: Steht die gegebene Antwort im Einklang mit der Philosophie des EA, erhält die Antwort einen Punkt. Entspricht die Antwort nicht dem EA, bekommt sie keinen Punkt. In der letzten Spalte findet sich die Addition der Punkte. Hierbei bedeutet eine höhere Punktzahl eine höhere Affinität zum EA. Frage 1 wird in Bezug auf EA nicht bewertet, dies geschieht analog zum Ausschluss von Frage 1 der Privatspender-Interviews. Die höchste zu erreichende Punktzahl ist deshalb 19, bei 20 Fragen. Zu berücksichtigen ist, dass D nur 10 Fragen beantwortet hat – dies ist jeweils kenntlich gemacht. Außerdem liegen zu Frage 7 nur 5 Antworten vor.

Die Auswertung in Tabellenform dient dazu, herauszufiltern, welche Unternehmen mit ihren Antworten dem Gedanken des EA am nächsten kommen. Eine auf Grundlage der Auswertung erstellte Übersicht (Abb. 26) visualisiert die Ergebnisse:

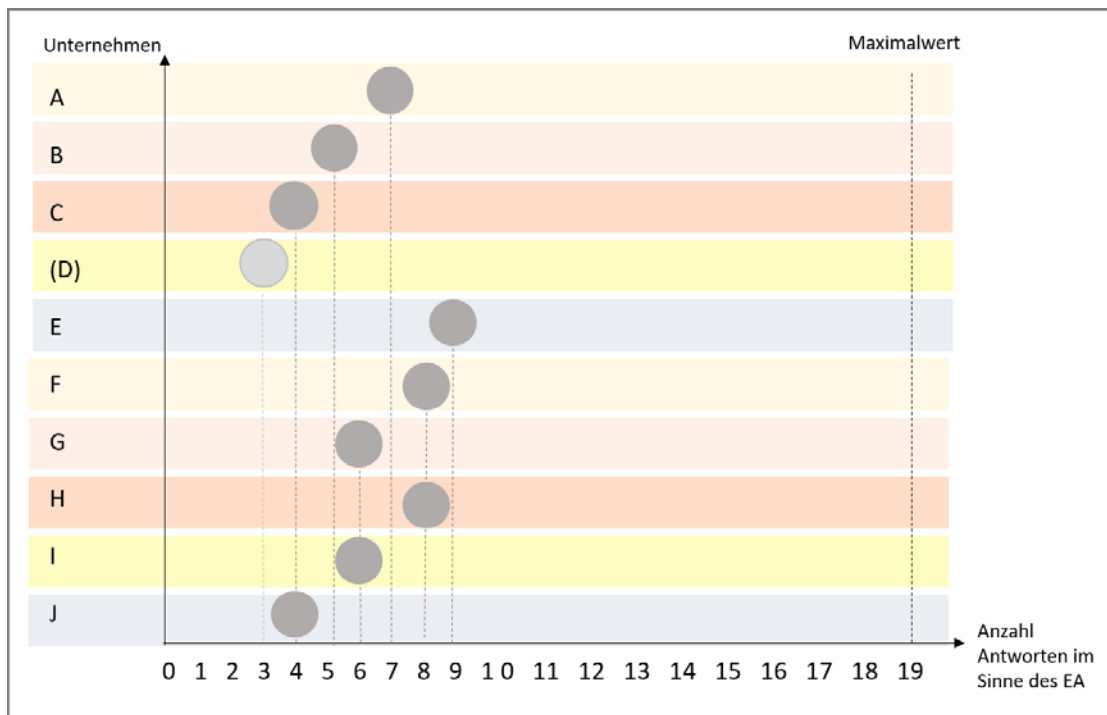


Abbildung 26: Grafische Darstellung der Interview-Ergebnisse der Unternehmen (Quelle: eigene Darstellung; Anmerkung: D hat nur die ersten 10 Fragen beantwortet).

Die Antworten der Unternehmen enthalten generell wenig EA-Merkmale. Die erreichten Punkte liegen zwischen 4 und 9 und damit relativ nah beisammen. Mit 9 von 19 Punkten, also weniger als der Hälfte der möglichen Punkte, erreichte E die höchste Punktzahl. D nicht berücksichtigt, zeigen C und J (jeweils 4 Punkte) die geringste Gedankennähe zum EA.

Generell schlagen die Antworten innerhalb eines Interviews weit in die jeweiligen Extrempositionen aus (Pro-EA und Contra-EA). Dies muss bei Betrachtung der Auswertungstabelle (Anh. 6) bzw. von Abb. 26 berücksichtigt werden. Schaut man z. B. auf die Antworten von E finden sich neben einigen EA-Aspekten auch viele Aspekte, die mit dem EA nicht vereinbar sind: E unterstützt Kunst und Kultur, eine wichtige Säule des Engagements bildet das CV und E spendet an die strategischen Partner zweckungebunden.

Ähnlich zeichnet sich das Bild bei den zwei Unternehmen aus der Unternehmensberatung, Wirtschaftsprüfung und Steuerberatungsbranche. Bei J finden sich in Antworten zu den Fragen 3, 15, 16 und 17 EA-Elemente. Sie legen hohen Wert auf Wirkungsmessung bzw. eine hohe Wirkung ihres Engagements (15, 16). Das Gegenteil ist der Fall in Frage 6, 8, 9, 10. G steht der Philosophie in den Antworten 4, 10, 11, 15, 16, 19 nah. Das Gegenteil ist der Fall bei 9, 10, 12, 18. Beide Unternehmen engagieren sich ausschließlich in Deutschland, das Engagement besteht fast nur aus Pro Bono-Tätigkeiten und CV.

Schaut man über alle Unternehmen hinweg auf die Antworten mit besonders vielen Punkten (3, 8, 15, 16, 19), fällt auf, dass es sich um Fragen handelt, in denen die Wirkung eine Rolle

spielt. Dies spiegelt sich besonders in den Fragen 15 und 16 wider, die danach fragen, ob die Wirkung gemessen wird und ob Jahresberichte gelesen werden. Alle Unternehmen, bis auf C, antworten, dass sie sich mit der Wirkung und den entsprechenden Berichten (mit diesen zumindest teilweise) auseinandersetzen. Das Thema Wirkung ist für sie relevant bis sehr relevant. Auch das projektbezogene Spenden (Frage 8) ist für die meisten wichtig.

Keine Punkte entfielen auf die Antworten zu den Fragen 5, 7, 9, 13 und 20. Diese beschäftigten sich mit der Kommunikation der Unternehmen und der Partner-NGO, sowie mit der Region, die unterstützt wird. Frage 7 erhielt allerdings nur 5 Antworten.

### 7.3 Beantwortung der Forschungsfrage

#### Welchen Einfluss kann der EA auf den deutschen Spendenmarkt haben?

Betrachtet man die Ziele, Methoden und Merkmale des EA in Abb. 3, Kapitel 2.2, lässt sich feststellen, dass für die **Privatspender** weder Ziele, Methoden noch Merkmale wirklich relevant sind. Niemand spendet aus rein altruistischen Gründen. Zwar hat die Hälfte eine Grundeinstellung zum Spenden, die ein Selbstverständnis widerspiegelt (Frage 4), aber rein altruistische Motive nennt niemand. Trotzdem sind in der Gruppe häufiger als bei den Unternehmen Kriterien zu erkennen, die beschreibend für den EA sind, aber es herrscht, mit einer Ausnahme, wenig Konsistenz. So erkennt man in den Antworten von V viele EA-Merkmale, auf der anderen Seite sagt er in Frage 5, dass er Einzelschicksale immer vorzieht. Hier greift das Argument von Slovic: Wenn der Spender sieht, wie viele Kinder insgesamt an Hunger leiden, sinkt die Spendenbereitschaft, denn Emotion siegt über Information (Ratzesberger 2015). Ähnlich bei X, der EA-Elemente erkennen lässt, aber nur in der Region spendet, in der er lebt und die zu den reichsten Deutschlands gehört (s. *Identifiability*, Kap. 3.1.1.2). Die Ergebnisse werden von der Studie Bermann et al. belegt (Kap. 3.3), die besagt, dass Menschen bei ihrer Spendenentscheidung eher ihrem subjektiven Empfinden folgen, als sich nach den Informationen über die Effektivität einer NRO zu richten.

Als Bsp. aus dem Tagesgeschehen wird der Brand in der Kathedrale Notre-Dame, welcher Mitte April 2019 einen großen Teil des Pariser Wahrzeichens zerstörte, angeführt. Das Feuer zog eine regelrechte Spendenwut nach sich. Innerhalb von zwei Tagen kam eine Summe von € 1 Mrd. zusammen. € 500 Mio. allein von den drei französischen Unternehmerfamilien Arnolt (Louis-Vuitton), Bettencourt (L’Oreal) und Pinault (Kering). Die Familien spendeten aus ihren jeweiligen Privatvermögen. Ihre Spenden-Ankündigung lag bereits nach wenigen Stunden vor (Kleeb und Maier-Borst 2019). Auch aus Deutschland flossen die Spenden. In den Medien entstanden Debatten über die Gerechtigkeit der hohen Spendensumme. Am 24.4. überschrieb *die Zeit* einen Artikel mit „Umstrittene Großzügigkeit. Millionen für die Kathedrale von Notre-Dame, aber nichts für Bedürftige?“ (Joeres 2019). Als Gründe für die hohen Spenden, gerade

der Superreichen, wird das Prestige genannt. „Wer für Notre-Dame spendet, verewigt sich in der französischen Geschichte. Frankreich ist ein Zentralstaat, Paris sein Zentrum, und Notre-Dame das Zentrum dieses Zentrums“ (Kuzmany 2019). *Die Süddeutsche* schreibt, die Spender wollen gefeiert werden, als Wohltäter und Retter. In Kap. 3 wurde mehrfach auf das Prestige beim Spenden eingegangen. Harbaugh beschreibt es als Prestigegewinn (s. Kap. 3.1.1.2). Die Theorie begründet somit die Praxis. Weitere Motive, die von den Medien angeführt werden, sind Nähe zur christlichen Kirche, nationale Identität mit Frankreich/Paris und Verbundenheit zur Sehenswürdigkeit Notre-Dame (Kleeb und Maier-Borst 2019; Jändl 2019). Wie in Kap. 3.2.2 theoretisch gezeigt, begründet die Soziale Nähe das Verhalten der Spender von Notre-Dame. Die weiteren Motive werden auch von den Interviewten empirisch als Spendenauslöser bestätigt.

Es sind Spenden in enormer Höhe und Geschwindigkeit geflossen, um eine Kirche aufzubauen. Die Spenden unterstützen weder die Ärmsten der Welt, noch sind sie effektiv, rational, unparteilich usw. In diesem Bsp. haben EA-Merkmale bei den Spendern offensichtlich nicht annähernd eine Rolle gespielt.

Schlussfolgerung ist, dass der aktuelle Einfluss des EA über Geschlecht und Alter verteilt gering ist. Viele Spender spenden mit dem Herzen, nach Gefühl und vor allem mit persönlicher Bindung. Der EA ist, um eine Massenbewegung zu werden, zu speziell, zu intellektuell und zu anspruchsvoll.

Wird aber die Stiftung für EA ihre Arbeit in Deutschland fortsetzen, stärker kommunizieren und vor allem EA-NRO vermarkten, kann sich dennoch für klassische NRO das Risiko ergeben, dass spezielle Spendertypen ihre Spenden hin zu EA-NRO verlagern. Diese Spendertypen, wie in der vorliegenden Arbeit herausgearbeitet wurde, sind der *Saturierte* und der *Kompensierende*. Auch die im Mai 2019 online gegangene Spendenplattform [www.effektiv-spenden.org](http://www.effektiv-spenden.org), die EA-NRO bewertet und empfiehlt, kann zur Verlagerung beitragen (s. Kap. 2.3). Die Betreiber der Website bieten auch eine Spendenberatung an, in deren Rahmen sie Fragen zu den drei von ihnen empfohlenen Top-EA-NRO beantworten. Neben den o. g. Spendertypen, die ihre Spenden verlagern könnten, wird mit der Plattform eine weitere Gruppe angesprochen – die jüngere Generation, Menschen zwischen 25 und 50 Jahren. Auch MacAskill beschreibt die Zielgruppe des EA so, dass die jüngere Generation affiner für die Philosophie sein könnte (Kap. 2.3). Die Interviews belegen dies allerdings nicht. Die zwei jüngsten Interviewten wiesen wenig EA-Merkmale in ihren Antworten auf. Allerdings sind sie bereits 29 und 35 Jahre und nicht repräsentativ ausgewählt worden, sondern aus dem privaten Umfeld der Autorin.

Bei den **Unternehmen** sind es die in der folgenden Grafik in rot markierten EA-Merkmale, die eine Relevanz haben – Wirkungsnachweis und Transparenz:

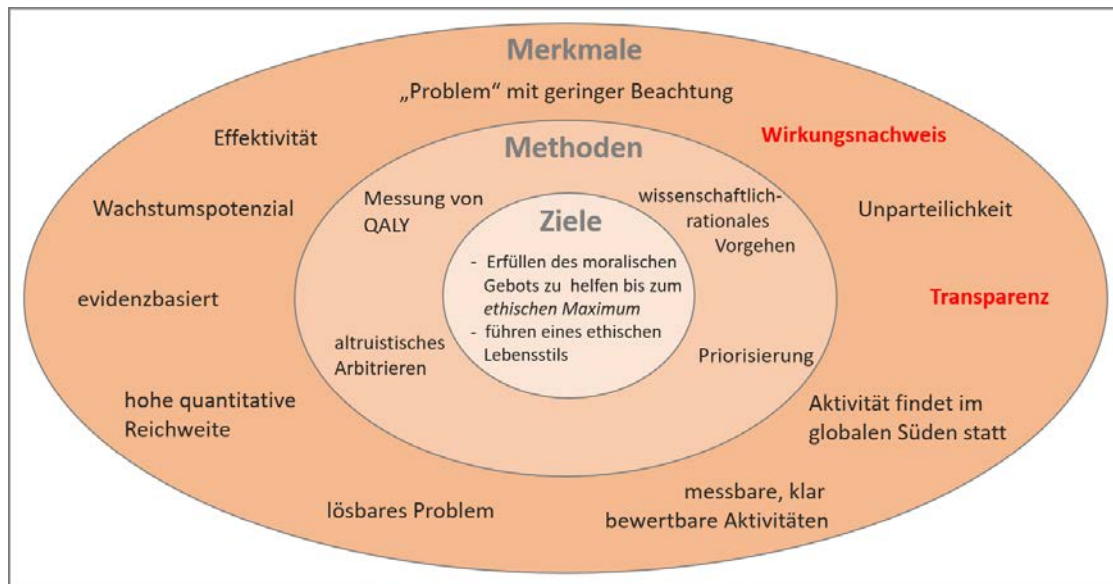


Abbildung 27: Ziele, Methoden, Merkmale des EA im Überblick – Merkmale mit Relevanz für Unternehmen rot gekennzeichnet (Quelle: eigene Darstellung).

Methoden im Sinne des EA werden von den Unternehmen nicht genannt. In den Interviews geben 7 Unternehmen das Ziel an „soziale Verantwortung übernehmen zu wollen und ein engagierter Unternehmens-bürger zu sein“. Übersetzt man das Ziel in Abb. 27 in die Unternehmenssprache, kommt es dem EA-Ziel zumindest nah. Es ist jedoch kein neues Ziel: Im Rahmen von CC ist es seit Jahrzehnten das Ziel von Unternehmen auch ein „guter Bürger der Gesellschaft“ zu sein (s. Kap. 4.1). Weitere Übereinstimmungen gibt es nicht.

Im EA ist das Erreichen der größtmöglichen Wirkung/Effektivität wichtigstes Kriterium. Den interviewten Unternehmen geht es um die Wirkung ihres Engagements und den entsprechenden Nachweis (s. besonders Fragen 15, 16). Schaut man jedoch auf die Trends (Kap. 5.3.2), sieht man, dass aktuell nur wenige Unternehmen ihre Wirkung messen. Berücksichtigt werden muss hier, dass in der CC-Studie, deren Daten die Grundlage der Trends bilden, viele KMU befragt wurden, während in den empirischen Interviews der vorliegenden Arbeit ausschließlich Großunternehmen interviewt wurden. Das Thema Wirkungsmessung von gesellschaftlichem Engagement ist außerdem sehr komplex. Dies ist sicherlich ein Grund dafür, dass noch selten gemessen wird. Die Komplexität ist auch in den Interviews herauszuhören (s. z. B. Antworten von A, I, H zu Frage 15). Wirkungs-messung von sozialem Engagement ist ein Thema, welches an Relevanz zunehmen wird. Wenn der Einfluss des EA in Deutschland zunimmt, so wird er die Unternehmen in erster Linie über das „Einfallstor“ des Themenbereichs Wirkung erreichen, so die Annahme der Autorin.



Unternehmen erwarten neben dem Wirkungsnachweis auch eine sinnvolle, korrekte Verwendung ihrer Spende – Transparenz. In der Zusammenarbeit wünschen sie sich, dass die Prozesse zusammenpassen, dass auf Augenhöhe kommuniziert wird und man sich gegenseitig vertraut. Transparenz, Zuverlässigkeit, Ehrlichkeit und Professionalität sind hier relevante Werte.

Der aktuelle Einfluss des EA auf deutsche Unternehmen als Akteure auf dem Spendenmarkt ist gering. Wirtschaftsunternehmen sind per se nicht altruistisch. Sie haben den Zweck, Geschäfte zu machen, was sie darüber hinaus an CC-Engagement tun, ist zumindest bei den befragten Unternehmen strategisch durchdacht: Im Vordergrund steht die Glaubwürdigkeit des Engagements, die verbunden ist mit der Passung des CC-Engagements zum Unternehmen, zum Kerngeschäft und zu den Mitarbeitern – inhaltlich-strategisch und räumlich. Viele Unternehmen wollen etwas mit ihrer Spende erreichen und auch eine hohe Wirkung erzielen, aber es geht nicht darum, im Sinne des EA in den ärmsten Ländern der Welt möglichst effektiv zu helfen. Vielmehr richtet sich das Engagement nach dem Geschäftsbetrieb. Man engagiert sich dort, wo das Unternehmen tätig ist. Hier ist der Trend der lokalen Ausgestaltung des Engagements zu beachten (Kap. 5.3.2). Auch der Wunsch nach CV-Aktivitäten widerspricht der Philosophie des EA. CV ist für fast alle Unternehmen sehr wichtig und der Trend zeigt (Kap. 5.3.2), dass es immer wichtiger wird.

## 8. HANDLUNGSEMPFEHLUNGEN FÜR NRO

Das folgende Kapitel gibt auf Grundlage der relevanten Literatur, den Theorien zum Spenderverhalten beider Zielgruppen und den eigenen empirischen Erhebungen Handlungsempfehlung für klassische NRO. Weitere Aspekte fließen ein aus den Daten und Zahlen des aktuellen deutschen Spendenmarkts sowie den dort vorherrschenden Trends. Die Handlungsempfehlungen sollen NRO helfen, sich auf dem umkämpften Spendenmarkt zu behaupten und wo sinnvoll, vom EA zu lernen und sich, wo nötig, zu differenzieren. An einigen Stellen gehen die Empfehlungen über den EA hinaus. Sie sind ebenfalls im Verlauf der Arbeit entstanden und beziehen sich, wenn auch nicht direkt auf den EA, auf die o. g. Grundlagen und werden von der Autorin ebenfalls als wichtig erachtet.

Zu beachten ist, dass die Handlungsempfehlungen auf der Grundlage des Einflusses des EA im Sommer 2019 geschrieben wurden.

### 8.1 Privatspender und Unternehmen

Schaut man auf Abb. 27 sind bei Unternehmen die EA-Merkmale Transparenz und Wirkungsnachweis von Bedeutung. Diese Merkmale gilt es für klassische NRO zu bedienen. Ebenso gilt es die Gruppe der Privatspender zu bedienen, die EA-Kriterien benennt, und/oder die einer jüngeren Generation angehören. Daraus ergibt sich die erste Handlungsempfehlung, die für die Zielgruppen Privatspender und Unternehmen gleichermaßen gilt.

Eine zweite Handlungsempfehlung ist ebenfalls für beide Gruppen relevant – die Beteiligung der Spender.

#### **Handlungsempfehlung 1: Konzentration auf den Themenkomplex Wirkung**

Hier gilt es, den Unternehmen und Privatspendern, die Mittel an die Hand zu geben, die sie suchen: Belege für die Wirkung ihres sozialen Engagements, ihrer Spende. In Kap. 3.1.1.2 wurde die Entscheidungsheuristik *Evaluability* vorgestellt, nach der der Spender die Bewertung von NRO anhand leicht einschätzbarer Faktoren vornimmt, wie z. B. den Verwaltungskosten. Wichtig ist, dieser Entscheidungsheuristik entgegenzuwirken und das Thema Wirkung aufzugreifen. Vom EA kann dabei gelernt werden. Grundvoraussetzung für klassische NRO ist ein Assessment der eigenen Programme und ggf. eine Adjustierung. Ziel ist die Ermittlung des SROI der eigenen Arbeit. Dies erfordert Zeit- und Ressourceneinsatz, der sich vermutlich jedoch mittelfristig rechnen wird. Ist es zu komplex, bestehende Projekte selbst zu bewerten, kann eine Anfrage bei entsprechenden Beratungshäusern oder Institutionen für eine Pro Bono-Unterstützung erfolgen. Auch kann es ratsam sein, sich nicht mehr, wie heute meist der Fall, auf das DZI-Spendensiegel zu konzentrieren, welches keinerlei Aussage über die

Wirkung von Projekten tätig. Stattdessen kann auch das *Phineo Wirkt-Siegel* genutzt werden. *Phineo* stellt die Überprüfung und Zertifizierung kostenfrei zur Verfügung (PHINEO gemeinnützige AG 2019). E gab in den Interviews an, sich mehr nach dem Wirkt-Siegel als nach dem DZI-Siegel zu richten. Mit dem Wirkt-Siegel liegt eine unabhängige Aussage über die Wirkung und damit eine weitere Argumentationshilfe vor. Privatspender nutzen das Wort „Verwaltungskosten“ häufig, obwohl sie die Höhe der Kosten der NRO an die sie spenden nicht kennen. Trotzdem scheint es eine wichtige Kenngröße zu sein (Frage 18). Eine NRO sollte also nicht kommentarlos vom DZI- zum Phineo-Siegel wechseln und auch die Höhe der Verwaltungskosten gut sichtbar auf Website und Berichten abbilden.

In Kap. 3.1.1.2 wurde das rationale oder extensive Spendenverhalten vorgestellt. Spender, die dieses Verhalten praktizieren, entscheiden nach einem komplexen, kognitiven Beurteilungsprozess, der durch hohes Involvement und einen hohen Informationsbedarf gekennzeichnet ist. Der Spender hat ein hohes Informationsbedürfnis bezüglich des Einsatzes und der Wirkung seiner Spende. Im Prinzip ist damit die Entscheidungsfindung eines EA-Spenders beschrieben. Sofern sich diese Spender in der eigenen Datenbank identifizieren lassen, sollten sie mit entsprechenden Informationen angesprochen werden. Mit den für diese Spendergruppe vorbereiteten Informationen können dann auch klassische Stiftungen und Unternehmensstiftungen, sowie Family-Offices sehr gut adressiert werden. Der Ruf nach strategischerem und effektiverem Arbeiten innerhalb der Stiftungsbranche ist erstmals in den 1990er Jahren in den USA laut geworden, setzt sich aber auch in Europa durch. Dazu Porter: „Without evaluation, a foundation will never know whether or not it has been successful. The most basic premise of strategy is violated if performance is not measured“ (Porter und Kramer 1999, 129). Als NRO, die von einer Stiftung gefördert wird, kann man also dazu beitragen, seine von der Stiftung geförderten Projekte messbar und effektiv zu gestalten (Adloff und Degens 2017, 46). Dieser Aspekt kann bei der Ansprache in den Vordergrund gestellt werden, um die Förderchancen zu erhöhen. In den Interviews belegten die Sichtweise von Unternehmensstiftungen auf das Thema Wirkung die Unternehmen E und H.

Darüber hinaus kann ein neues Projekt aufgelegt werden, welches Unternehmen und Privatspendern vorgestellt werden kann, denen die Wirkung ihres Engagements sehr wichtig ist. Hier sei besonders auf das Thema Impact Investing (II) verwiesen. Dabei wird die ökonomische Renditeforderung an ein Investment mit einer sozialen Rendite zusammengeführt. Investitionen sollen sich finanziell und sozial/ökologisch rentieren (Adloff und Degens 2017, 48). Die sozial/ökologische Wirkung soll direkt, intendiert und nachweisbar sein. Neben der sozialen Intention steht auch die Verpflichtung, diese Wirkungen zu messen, zu kommunizieren und zukünftiges Handeln davon leiten zu lassen (Bundesinitiative Impact Investing 2019). Soziale Unternehmen, *social start-ups*, können als Investments im globalen Süden ebenfalls gegründet werden. Im Erfolgsfall fördern diese die lokalen Märkte und

Beziehungen zwischen den Marktteilnehmern, bringen Jobs und Ausbildung. Gerade für junge Menschen ist es eine interessante Möglichkeit, in Sozialunternehmen zu investieren (Book 2018). In Kap. 3.2.1 wurde gezeigt, dass die Spenderquote der unter 29-jährigen bei nur 5,5% liegt. II kann dieser Zielgruppe als Alternative zu klassischen Spenden angeboten werden

Im Allgemeinen eröffnet das Angebot von II die Ansprache einer Spendergruppe, die sich inhaltlich vermutlich mit EA-Merkmalen auseinandersetzt, die zumindest dafür affin ist, und evtl. alternativ an EA-NRO spenden würde.

NRO können auch einen eigenen Fonds auflegen, der ihren Namen trägt und der nur Titel enthält, die von der NRO nach eigenen Kriterien ausgewählt wurden. Unternehmen und Privatspender können in diesen Fonds investieren und evtl. vereinbaren, einen Teil der Rendite an die NRO zu geben. Diese Anlage aufzubauen dauert i. d. R. mind. ein Jahr und rechnet sich ab einer Einlage von €20 Mio.<sup>39</sup> Der Aufbau eines solchen Fonds kommt deshalb nur für große klassische NRO in Frage mit einer hohen Anzahl an privaten Großspendern.

Eine weitere Möglichkeit ist es, eigene Projekte so zu gestalten, dass diese selbst renditefähig sind und so in die eigenen Projekte investiert werden kann.

II ist für Privatspender und Unternehmen aber auch für Stiftungen und Family-Offices interessant. Immerhin nutzen 16% der Unternehmen mit mehr als 1.000 Mitarbeitern und 21% der Unternehmen mit mehr als 10.000 Mitarbeitern das Instrument der nachhaltigen Geldanlage bereits (Labigne et al. 2018a, 10).

Hier sei als Handlungsempfehlung auch auf die Inszenierung der Gebe-Logik *Investments* verwiesen (Kap. 3.1.2.2).

In jedem Fall müssen alle im Fundraising aktiven Mitarbeiter einer NRO, besonders aber die, die sich mit der Zielgruppe Unternehmen beschäftigen, auf das Thema Wirkung und Wirkungsmessung geschult werden.

Wenn die NRO die Wichtigkeit des Themenkomplexes Wirkung für Unternehmen verinnerlicht hat, dann kann sie auch die Aktivitäten und die eigene Kommunikation in Richtung der entsprechenden Zielgruppe ausrichten. Die Kommunikation sollte transparent, regelmäßig, gehaltvoll und mit einem klaren Bezug auf die Wirkung ausgestaltet sein. Dazu gehören Jahres- und Wirksamkeitsberichte zum Beleg der Tätigkeiten. NRO können hier von der Wirtschaftlichkeit von Unternehmen lernen, sie dürfen nur ihre Identität dabei nicht verlieren.

Bei den Privatspendern müsste die Kommunikation mehr umfassen als den klaren Bezug auf die Wirkung. Zwar sollten den Spendern ebenfalls die entsprechenden Materialien über Einsatz und Wirkung der Spende zumindest angeboten werden, eine reine Beschränkung auf

---

<sup>39</sup> Information eines Fonds-Managers aus dem privaten Umfeld der Autorin.

das Thema ist jedoch nicht zu empfehlen. In Kap. 3.2.2 wird die Information über Einsatz und Wirkung der Spende als relevant für eine Wiederholung von Spendentätigkeit beschrieben. Denn diese Informationen machen deutlich, ob das Vertrauen des Spenders gerechtfertigt war, ob er eine positive Erfahrung mitnimmt. Die Schwierigkeit ist es, in der Kommunikation, gerade in der Neuspendergewinnung, beide Gruppen zu erreichen – die große Gruppe der „emotionalen Spender“ und die, denen die Wirksamkeit bzw. Effektivität wichtig ist.

### **Handlungsempfehlung 2: Beteiligung durch Engagement**

Bei den *relevanten Trends* auf dem Spendenmarkt wurden privates Ehrenamt und CV aufgeführt (Kap. 5.2.2, 5.3.2). Es wurde gezeigt, dass die Zahl der Menschen, die sich privat aber auch im beruflichen Umfeld engagieren wollen, und die Zahl der Unternehmen, die ihren Mitarbeitern diese Möglichkeit bieten möchten, steigt.

CV ist bei den deutschen sozial engagierten Unternehmen ein wichtiges Instrument des CC. Eine NRO, die auf dem deutschen Markt Spenden sammelt, sollte in der Lage sein, den spendenden Unternehmen sowohl *Hands-on* als auch *Skills-based* Volunteering anzubieten (Kap. 5.3.2). Häufig knüpfen Unternehmen mittlerweile eine Geldspende an die Möglichkeit des Engagements der Mitarbeiter

Die Grundwerte der Menschen, die sich in ihrer Freizeit ehrenamtlich engagieren, werden sich vermutlich nicht mit EA-Grundwerten decken. Folgerichtig ist es unwahrscheinlich, dass sie an EA-NRO spenden. Diese Menschen gilt es an die klassische NRO zu binden. Da die Zahl der engagierten Schüler besonders stark gestiegen ist, bietet sich zudem die Gelegenheit, junge Engagierte zu gewinnen.

Das Anbieten von CV und privatem ehrenamtlichem Engagement ist also ein wichtiges Differenzierungsmerkmal von klassischen NRO zu EA-NRO, die dieses quasi per Definition nicht anbieten. Engagementmöglichkeiten sollten verstärkt angeboten werden, um Privatspender und Unternehmen als Unterstützer an sich zu binden.

## **8.2 Privatspender**

Aus der Beantwortung der Forschungsfrage werden im folgenden Handlungsempfehlungen für private Spender ausgesprochen.

### **Handlungsempfehlung 1: Persönliche Anker, Verbindung bieten**

Im Verlauf der Arbeit wurde gezeigt, wie wichtig vielen Spendern eine persönliche Verbindung zum Projekt, Bsp. Notre-Dame, oder zur NRO ist. Diese kann sich eine Organisation für schon vorhandene Spender und für Neuspender zu Nutze machen.

Bei bestehenden Spendern kann anhand der Datenbanken eruiert werden, ob sie sich in der Vergangenheit für ein bestimmtes Land oder Projekt interessiert oder gespendet haben, ob sie ein Patenkind in einem bestimmten Land haben, mit dem sie etwas verbinden oder ob man, gerade bei Spendern von hohen Summen, aus Gesprächen solche Verbindungen ableiten kann. Entsprechende Projektvorschläge sollten dann unterbreitet werden.

Bei der Neuspendergewinnung kann z. B. an Hobbies oder Urlaubsreisen angeschlossen werden. Eine Kooperation mit einer Fluggesellschaft oder einem Reiseveranstalter bietet sich hier an. Auf einem Rückflug aus Indien könnte eine Fluggesellschaft z. B. gemeinsam mit einer NRO für Patenschaften für indische Waisenkinder werben. Es können ein Film gezeigt und Unterlagen verteilt werden.

Im Bereich der Hobbies könnte eine NRO, die sich für Tiertherapie einsetzt, in Reitställen Marketing betreiben, um dort tierliebende Spender zu gewinnen. Oder eine NRO für Seenotrettung wirbt in Segelclubs.

### **Handlungsempfehlung 2: Beziehungen und Vertrauen aufbauen und intensivieren**

Auf dem wettbewerbsintensiven Spendenmarkt sind erhöhte Anstrengungen nötig, um an die nötigen Finanzmittel zu kommen. Neue Spender zu gewinnen wird schwieriger und ist mit hohen Kosten verbunden. Damit gewinnen die bestehenden Spender an Bedeutung und eine Abwanderung von treuen Spendern wird zu einem zentralen Problem. Treue Spender sind jedoch essentiell für die Arbeit einer NRO: Eine gute Beziehung und Vertrauen erhöhen die Loyalität und verhindern damit das Abwandern, auch zu EA-NRO. Wichtiger Aspekt der Arbeit von NRO ist deshalb der Beziehungsaufbau und Erhalt derselben. Denn Menschen haben und führen Beziehungen und sind keine Einzelwesen. Diese Beziehungen sind für Spendenentscheidungen ausschlaggebend.

Die Antworten auf Frage 8 des Interviews spiegeln wider, warum Spender bei einer NRO bleiben: Sie vertrauen ihr, haben eine persönliche Bindung zur NRO oder einem Mitarbeiter.

Kap. 3.2. stellt die Gebe-Logiken dar, die entsprechend inszeniert werden sollten und auf deren Grundlage Beziehungen zu Spendern aufgebaut werden können. Eine „intakte“ und dauerhafte Beziehung zum Spendenempfänger erhöht auch die Chance, dass der Spender sich entscheidet, sein Testament oder ein Vermächtnis zugunsten der NRO zu machen. Nicht jeder Spender kann selbstverständlich gleichbehandelt und betreut werden, dazu fehlt die Kapazität. Aber ab und zu ein wirklich persönliches Wort kann die Beziehung stärken. So sagte die Interviewte I in Frage 15, dass sie sich sehr über einen persönlichen Satz auf einem Standardbrief gefreut hat.

Wie in Kap. 5.2.1 dargestellt, gaben in der Bilanz des Helfens 2018 50,2% als Grund für ihre Spende an, dass sie regelmäßig für diese Organisation spenden und 8,9%, dass die NRO

vertrauenswürdig ist. Das macht bei den Gründen zusammen immerhin 60% aus (Deutscher Spendenrat e.V. und GfK 2019, 21). Hier gilt es anzusetzen und darauf zielt diese Handlungsempfehlung ab.

### **Handlungsempfehlung 3: Wertschätzung und Prestige gewähren**

Auch in Bezug auf das Prestige wurde in den Interviews die Theorie bestätigt, dass es für Spender relevant ist, eine gewisse Art von Anerkennung zu bekommen. Eine Plakette mit dem eigenen Namen an einem Museum oder an der Tür eines Kindergartens zu lesen, ist für einige Spender wichtig. Wie in Kap. 3.1.1.2 beschrieben, belegt Harbaugh den Zusammenhang von Spenden und Prestige und im Nachgang zum Interview gab auch der Psychologe Fiegenbaum (Interview III) den Hinweis, Spendern eine Plattform zur Präsentation zu bieten würde die Spendenfreudigkeit erhöhen. Plattform kann dabei eine Website, eine Publikation oder eine Ehrung auf einer Veranstaltung sein. Es geht darum, den Spender entsprechend darzustellen und zu würdigen. Hier sei auch noch mal auf das Bsp. Notre-Dame und die drei Familien verwiesen, deren Namen kurz nach dem Brand in allen Medien zu lesen waren. Die Umsetzung dieser Handlungsempfehlung kann dazu beitragen, bereits aktive Spender an die eigene NRO zu binden, eine Abwanderung zu verhindern, indem ein Mehrwert geboten wird, den andere evtl. nicht bieten. Neue Spender können darauf aufmerksam werden und die Wertschätzung ebenfalls als Mehrwert und Vorteil für sich werten. Diese Handlungsempfehlung adressiert den klassischen Spender und nicht den EA-affinen, der aus ganz anderen Beweggründen spendet.

### **Handlungsempfehlung 4: Keine (Teil-)Positionierung oder öffentliche Bekennung zum EA**

Der EA hat in der öffentlichen Debatte Kritik erfahren, ausführlich beschrieben in Kap. 2.4. Sie wird geäußert von Wissenschaftlern, Medien, aber auch von Akteuren, die für den Spendenmarkt relevant sind. Zum Beispiel hat der Service-Club *Kiwanis* der Kritik am EA ein internes Magazin gewidmet. *Kiwanis* ist eine Organisation von Freiwilligen, die sich ehrenamtlich für das Wohl von Kindern und Gemeinschaft einsetzen (Mayzaud 2018). Auch die Medien, die sich mit dem EA auseinandersetzen bzw. Kritik üben, sind Publikumsmedien und keine Spezialformate oder Journals mit beschränktem Zugriff. Sie erreichen den Spender. Je nach Medium wird der EA als herzlos, berechnend und zu rational dargestellt (Dilk 2017; Hürter 2017; Klatt 2017).

Eine Handlungsempfehlung für klassische, etablierte NRO mit festem Spenderstamm lautet deshalb, sich aktuell nicht als Anhänger des EA öffentlich zu positionieren. Es gilt die Charakteristika für sich zu adaptieren, die relevant sind, aber sich mit der extremen Form des EA nicht in Verbindung bringen zu lassen. Soll die neue Zielgruppe der „überzeugten EAs“ in Zukunft als Spender gewonnen werden, die auch über die Handlungsempfehlungen nicht für

klassische NRO gewonnen werden können, wäre eine Mehrmarkenstrategie denkbar. Ein EA-Projekt als Ausgliederung aus der NRO unter einem neuen Namen. Dies stellt allerdings eine sehr theoretische und komplex zu lösende Möglichkeit dar.

Eine dt. NRO, die sich auf die Finanzierung nur eines oder weniger Projekte spezialisiert hat, die in das Themengebiet des EA passt und deren Projekte sehr wirksam angelegt sind, könnte nach gründlicher Abwägung eine Bewertung von *effektiv-spenden.org* anfragen (s. Kap. 1). Sollte diese erfolgreich sein und damit eine Positionierung als eine der sehr wenigen NRO auf der Plattform möglich werden, kann über eine Neupositionierung nachgedacht werden. Damit wäre aber i. d. R. ein radikaler Bruch in der eigenen Identität, Kommunikation etc. verbunden, die vermutlich zu einem „Spender-Austausch“ führen würde. Diese Überlegung ist ebenfalls sehr theoretisch.

### **Handlungsempfehlung 5: Ein machbares Projekt gibt Hoffnung**

Häufig ist es die Einfachheit eines Problems, die es leicht macht, den Zweck der Spende zu sehen. So schreibt bspw. die NZZ nach dem Brand von Notre-Dame, dass man für etwas sehr Konkretes und Anschauliches spendet. „Die Größenordnung des Problems ist abschätzbar. Ich sehe, da ist etwas kaputt, und wenn ich es wiederaufbaue, dann ist das Problem gelöst.“ Bei langwierigen Krisen sei hingegen oft unklar, wie sie überhaupt in den Griff zu kriegen sind. Dies kann Spender von einer Unterstützung abhalten, denn sie sehen nicht, was ihre Spende hier konkret beitragen kann (Kleeb und Maier-Borst 2019). Auch in den Interviews können dazu Anhaltspunkte gefunden werden. X antwortet z. B. auf Frage: „Grundsätzlich bin ich für große Projekte, bei denen man eine ganze Gesellschaft unterstützen möchte, relativ wenig affin.“

Der *Single-Effect* unterstützt die obenstehenden Aussagen von Kleeb und Maier-Borst (s. Kap. 3.1.1.2). Er fand heraus, dass Menschen im Schnitt doppelt so viel spenden, wenn sie nur ein Foto eines hungernden Mädchens sehen. Legt man ihnen erklärende Statistiken vor, die die Größe des Problems darlegen, sinkt die Spendenbereitschaft (Kogut et al. 2015). Aus dieser Untersuchung lässt sich ableiten, dass der Hoffnungslosigkeit von großen Krisen der Sinn der eigenen Spende entgegengesetzt werden muss und gezeigt werden sollte, dass das eigene Zutun wirklich etwas bewirkt (Vedantam 2019).

Die Handlungsempfehlung lautet entsprechend, in der Kommunikation machbare Projekte vorzustellen, oder aus großen humanitären Krisen, kleinere Projekte herauszulösen, die dann für den Spender lösbarer erscheinen.



## **Handlungsempfehlung 6: Projektieltalt kritisch hinterfragen**

Auch in dieser Handlungsempfehlung geht es darum, sich vom EA inspirieren zu lassen. EA-NRO bieten sehr wenige, meist sogar nur ein Projekt an. Die Wirkung ist leicht zu erfassen und das Projekt i. d. R. einfach und leicht kommunizierbar.

In den Interviews (Frage 9) wurde erhoben, dass einer Mehrheit ein breites Spektrum nicht wichtig ist. Überhaupt spenden nur 3 von 9 Interviewten zweckgebunden, also an ein bestimmtes Projekt (Frage 10).

Schaut man z. B. auf die Projekte der klassischen NRO *SOS-Kinderdörfer weltweit*, zählt man über 2.700 in 136 Ländern. Inhaltlich divers und unterschiedlichen Zielen dienend, ist eine Kommunikation mit dem Spender über eine derart hohe Anzahl an Projekten schwer. Auch die Wirkungsmessung ist eine Herausforderung. Unter Umständen kann es für klassische NRO Sinn machen, bei regelmäßigen Assessments einzelne Programme zu hinterfragen bzw. sich zu fokussieren. Weniger Projekte erleichtern dem Spender die Auswahl. Für die NRO ist die Wirkung leichter zu messen und die Kommunikation simpler. Den meisten Spendern ist der Spendenzweck wichtig, das übergeordnete Ziel der NRO, nicht das einzelne Projekt (Frage 21). Das Ziel sollte nach vorne gestellt werden.

Allerdings muss man beachten, dass die Frage nach Auswahl bei den Unternehmen eine etwas größere Rolle spielt und auch eine Kerngeschäftsnähe der Projekte gewünscht wird, was ein breiteres Spektrum erfordert. Bedient eine NRO beide Zielgruppen, muss an der Stelle genau auf eine Ausgewogenheit der Angebote geschaut werden (s. Kap 8.2., Empfehlung 2).

## **Handlungsempfehlung 7: Sonderprojekte anbieten**

Mithilfe der Interviews konnte im Rahmen der Frage nach einem *Stellhebel* für eine höhere Spende herausgefunden werden, dass die Hälfte der Befragten mehr spenden würden, wenn man sie konkret um die Deckung eines offenen Finanzierungsbedarfs bitten würde. Der Betrag sollte auch im Detail genannt werden. Es wird konkret von einer Art *Shoppinglist* gesprochen, der man entnehmen kann, was im Detail für die Spende angeschafft wird.

Die konkrete Handlungsempfehlung lautet, den Spendern, die man halten und sogar aufbauen und zu einer höheren Spendensumme motivieren möchte, konkrete Bedarfe vorzustellen und ihnen klar darzulegen, was ihr Beitrag dazu bedeuten würde. An dieser Stelle sei auf die gewünschte regelmäßige Kommunikation verwiesen, die sich Spender generell wünschen, um über den Fortschritt informiert zu bleiben. Dies konnte klar in den Interviews erkannt werden (Frage 15).

Handlungsempfehlung 7 dient nicht der Abgrenzung zu EA-NRO sondern ist ein Ergebnis aus der relevanten Theorie und den geführten Interviews.

## 8.3 Unternehmen

### Handlungsempfehlung 1: Positionierung als strategischer Partner

NROs werden zunehmend in einem neuen Licht betrachtet. Statt sie „nur“ als Spendenempfänger einzuordnen, werden ausgewählte strategische NRO-Partner zu Partnern auf Augenhöhe (Porter und Kramer 2015, 158ff). Dies bestätigen auch die Interviews. Die Partnerschaft hat eine andere Qualität erreicht als eine „normale“ Spender-Empfänger-Beziehung. Die strategische Partnerschaft geht über Spenden hinaus und beinhaltet gemeinsame programmatische Zielsetzungen und ist gekennzeichnet durch eine intensive Auseinandersetzung mit dem jeweiligen Partner. Zahlreiche Unternehmen und NGOs versprechen sich von einer Partnerschaft, sich gegenseitig neue, interessante Beziehungen, Wissensbereiche oder Ressourcen zu erschließen. Laut einer Umfrage gehen über 90% der Unternehmen eine strategische Kooperation ein, weil sie sich davon eine Verbesserung des eigenen Ansehens und ihrer Glaubwürdigkeit versprechen. Die zunehmende Relevanz von Marken und Vertrauen als Notwendigkeit für geschäftlichen Erfolg spiegelt sich darin wider. Der Zugang zu Innovationen ist ein weiterer wichtiger Aspekt, also die Chance unerwartete neue Wege zu entwickeln, um ungelöste Probleme anzugehen. Für NRO sind ein verbesserter Zugang zu Ressourcen sowie der Aufbau von Kontakten relevant (Malak 2016, 540f). Strategische Partnerschaften versprechen eine stabile und langfristige Zusammenarbeit.

Es empfiehlt sich für NRO, sich große Unternehmenspartner zu suchen. Diese haben ihr gesellschaftliches Engagement i. d. R. strategisch aufgesetzt. Der in Kap. 5.3.1 angeführte CC-Survey stellt vor, dass in den Unternehmen mit mehr als 10.000 Mitarbeitern ca. 61% eigene Projekte durchführen. Für diese werden NRO-Partner gebraucht. Es macht für NRO also Sinn, eine Bestandaufnahme der Unternehmen zu machen, die besonders gut zu ihnen passen. Diese können dann gezielt angesprochen und angeworben werden. Erste Projektideen sollten hierzu schon vorbereitet werden.

In diesem Zusammenhang sind die SDGs ein Bezugsrahmen für NRO und Unternehmen, der thematisiert werden sollte. Die Entwicklungsziele, die gemeinsam erreicht werden können, sollten vorgestellt werden. Häufig haben Unternehmen im Rahmen ihres CSR-Engagements die SDGs bereits als Referenzrahmen für sich definiert. Wenn das CC-Engagement ebenfalls dazu beiträgt, die SDGs zu erfüllen, kann dies die Entscheidung für oder gegen eine NRO beeinflussen. Die EAs thematisieren die SDG nicht in ihren Überlegungen. Dies ergab eine Online-Recherche, die die Einstellung der EA zu den SDG untersuchen sollte, und bis auf wenige Ergebnisse erfolglos blieb. Singer beschrieb in einem Interview im Jahr 2015, nach Verabschiedung und kurz vor Inkrafttreten der SDG, diese im Vergleich zu den *Millenium Goals* als „little more diverse and a little harder to measure and assess“ (Duggan 2015). Auf

den Seiten der dt. EA-Stiftung und des Centers for Effective Altruism werden die Ziele nicht erwähnt.

Eine strategische Partnerschaft sowie das Anbieten der SDGs als Bezugsrahmen grenzen also klassische NRO von EA-NRO ab, denn Unternehmen, die strategische Partnerschaften eingehen, sind mehr an der Partnerschaft als solcher, als an einem speziellen Projekt und dessen Wirkung interessiert (Kap. 7.2., Frage 4).

### **Handlungsempfehlung 2: Kerngeschäftspassung anbieten**

Für eine NRO ist es schwierig, den diversen Unternehmen in Deutschland eine Passung zum jeweiligen Kerngeschäft anzubieten. Da die Unternehmenslandschaft sehr vielfältig ist, ist es nicht möglich, für jede Branche ein passendes Projekt anzubieten. Und selbstverständlich gibt es auch NRO und Unternehmen, die besonders gut oder gar nicht zusammenpassen. Trotzdem kann bei der Neuentwicklung von Projekten darauf geachtet werden, Lücken zu schließen, nach denen vielleicht in der Vergangenheit gefragt wurde. So kann ein Süßwarenhersteller, der ein veganes Produkt mit weniger Zucker und ohne Farbstoffe neu auf den Markt bringt, mit einem Kinderhilfswerk, einem Institut für gesunde Ernährung oder aber einem Tierschutzverein zusammenarbeiten und in deren Portfolio vermutlich ein passendes Projekt finden. Die Vielfalt einer klassischen NRO sollte an dieser Stelle genutzt werden, um sich von EA-NRO abzugrenzen, deren Projektangebot sehr begrenzt ist und den Unternehmen selten eine Passung zu ihrem Kerngeschäft anbietet. Es sei an dieser Stelle aber auch auf Kap. 8.3., Handlungsempfehlung 6 verwiesen: Ein großes Projektangebot sollte durchaus auch kritisch beleuchtet werden.

## **9. ZUSAMMENFASSUNG UND AUSBLICK**

### **9.1 Limitationen**

Die vorliegende Arbeit hat empirisch untersucht, inwieweit der EA Einfluss auf den dt. Spendenmarkt hat. Dafür wurden Spendermotivation und Leistungsmerkmale von NRO untersucht, die für den Privatspender und das spendende Unternehmen relevant sind.

Dabei sind bei der Befragung beider Zielgruppen Einschränkungen vorgenommen worden.

Bei den interviewten Privatspendern hat es eine Eingrenzung des Alters nach unten gegeben. Die jüngste befragte Spenderin war zum Zeitpunkt der Befragung 29 Jahre alt. Im Umfeld der Autorin konnte keine Privatperson identifiziert werden, die jünger war als 29 Jahre und die regelmäßig spendet. Da der EA aber eine Bewegung ist, die lt. Kap. 2.3 hauptsächlich junge Weiße anspricht, sollte in einer weiteren Beschäftigung mit dem Thema untersucht werden, wie die jüngere Generation der ca. 16- bis 30-jährigen auf die Bewegung reagiert. Hier sollte der Fokus auf Nichtspendern liegen. Diese wurden in der vorliegenden Arbeit bewusst nicht befragt, weil der Fokus auf den aktuellen Spendern lag. Ein Fragebogen für Nichtspender müsste anders gestaltet werden als das Leitfadenterview der vorliegenden Untersuchung. Eine Befragung von Nichtspendern wäre im Sinne der zukünftigen Neuspendergewinnung für klassische NRO und EA-NRO gleichermaßen interessant.

Bei der Auswahl der Unternehmen wurde eine Konzentration auf große Unternehmen mit mehreren Tausend Mitarbeitern vorgenommen. KMU wurden ausgeschlossen. Diese Auswahl wurde bewusst getroffen. Grund war die Bedeutung von Großunternehmen als Partner für klassische NRO und der Fokus von KMU, der sehr häufig auf lokalen und nicht internationalen Kooperationen liegt. Daraus wurde die Schlussfolgerung gezogen, dass KMU wenig beeinflussbar vom EA sind. Eine Untersuchung des Einflusses auf KMU könnte in einem anderen wissenschaftlichen Zusammenhang jedoch von Interesse sein und vielleicht auch der getroffenen Schlussfolgerung widersprechen.

### **9.2 Zusammenfassung**

NRO sind, wie Wirtschaftsunternehmen, auf einem Markt tätig. Dieser Markt ist in Deutschland wettbewerbsintensiv. Sinkende Spenderquoten, die demographische Entwicklung und der Einfluss von verschiedenen Trends setzen spendensammelnde NRO unter Druck.

Das Fundraising wurde in den USA „erfunden“ und geht dort bis in die Gründerjahre zurück. In den USA haben Spenden eine andere Bedeutung, weil die staatliche soziale Absicherung eine andere ist als z. B. in Deutschland. Das Fundraising wird in den USA – und generell in den angelsächsischen Ländern – wesentlich professioneller betrieben, weshalb diese

Länder/Kontinente häufig Vorreiter auf dem Gebiet der Mittelbeschaffung sind. Dies gilt auch für die Bewegung des EA. Die Erfolge der EA-Bewegung in den USA, England und Australien in den letzten 10 Jahren sowie die wachsende Bedeutung und Berichterstattung in Deutschland, sollte die hier ansässigen, klassischen NRO hellhörig werden lassen. Eine Auseinandersetzung mit dem EA ist notwendig, um auch in Zukunft auf dem wettbewerbsintensiven Spendenmarkt erfolgreich zu sein und das Einflusspotenzial abzuschätzen. Diese Auseinandersetzung war Zielsetzung der vorliegenden Arbeit.

Basierend auf den geführten Interviews, lässt sich erkennen, dass einige Merkmale des EA bei zwei der fünf Spendertypen nach West eine Rolle spielen können. Nichtsdestotrotz wurde gezeigt, dass der Einfluss über alle fünf Spendertypen hinweg aktuell begrenzt ist. Trotzdem, so wurde ebenfalls gezeigt, können klassische NRO vom EA lernen, sich attraktiver zu vermarkten, indem sie sich entsprechend am Markt positionieren und einzelne Aspekte des EA in ihre Tätigkeit integrieren. In einigen Punkten gilt es jedoch auch, sich bewusst abzugrenzen und verstärkt den Themen zuzuwenden, die der EA per Definition nicht bedient, wie z. B. das Angebot von CV an Unternehmen oder die Schaffung von persönlichen Anker für Privatspender. Klassische NRO können ihre Stärken so in den Vordergrund stellen. Die Potenziale wurden in den Handlungsempfehlungen für Privatspender und Unternehmen dargestellt (s. Kap. 8).

Der EA ist jedoch nur ein Einflussnehmer auf dem dynamischen Spendermarkt. Um den Einfluss des EA auf diesen abschließend zu bewerten, müssen die im Rahmen dieser Arbeit betrachteten Trends auf dem dt. Spendenmarkt ebenfalls einbezogen werden.

Für den Markt der **Privatspender** wurden folgende Trends identifiziert (Kap. 5.2.2):

- *Spenderentwicklung*: Weniger Menschen spenden häufiger höhere Summen. Von ihnen ist ca. die Hälfte über 60 Jahre alt
- *Digitalisierung* wirkt dem ersten Trend vermutlich entgegen, denn die Änderungen auf dem Markt, die durch die Digitalisierung erfolgen, sprechen i. d. R. Menschen unter 60 Jahren an
- Das Spenden in *nationale Projekte*
- *Investieren statt spenden*

Im Folgenden wird untersucht, ob und wie sich der EA und die Trends beeinflussen:

Schaut man auf die *Spenderentwicklung* lässt sich feststellen, dass der EA, wenn er wie MacAskill sagt, eher jüngere Menschen anspricht (Kap. 7.3, 9.1), dem Trend der „alternden Spender“ entgegenwirkt. An dieser Stelle ist auch die *Digitalisierung* relevant, die das Potenzial hat, zum einen eine Verjüngung der Spenderschaft zu erzielen und zum anderen

eine Verbreitung des EA stärken kann. Die Digitalisierung ist außerdem wichtige Grundlage der Messbarkeit und ermöglicht zudem Effizienz.

Die interviewten Privatspender geben an, dass sie sich einen Einblick in den Fortschritt der unterstützten Projekte sowie transparente Kommunikation wünschen (Kap. 7.1, Frage 15). Die Digitalisierung fördert die gewünschte Transparenz und macht es den Spendern überhaupt erst möglich, Informationen über die NRO und ihre Projekte zu sammeln. Dies ist unter anderem auf der neuen dt. Spendenplattform *effektiv-spenden.org* möglich (Kap. 2.3, 7.3). Berman et al. stellen die Wirkung der Bereitstellung von Informationen auf die Auswahl einer NRO jedoch in Frage. Sie gehen davon aus, dass emotionale Verbundenheit den Ausschlag gibt (Kap. 3.3).

Der Trend des Spendens in *nationale Projekte* wird den EA nicht stärken, im Gegenteil. Die Spender, die diesem Trend folgen, wählen keine EA-NRO aus. Dies belegen auch die Antworten der Interviews (Kap. 7.1, Frage 13): 2 von 10 Befragte spenden fast ausschließlich lokal und beide weisen eine sehr geringe Affinität zum EA auf.

Auf den Trend *investieren statt spenden* wird es keinen Einfluss des EA geben. Auch wenn sowohl „Impact Investoren“ als auch EAs dem Thema Wirkung/Impact Bedeutung zuschreiben, tun sie das auf unterschiedliche Art und Weise. EA würden in Projekte investieren, die eine möglichst hohe Rendite abwerfen, um diese dann zu spenden. „Impact Investoren“ geht es um die finanzielle Rendite und um die soziale Rendite. Die Höhe der finanziellen Rendite spielt keine übergeordnete Rolle bzw. es wird akzeptiert, dass diese i. d. R. unter den marktüblichen Zinsen liegt (Brest und Born 2013).

Der Trend bietet im Gegenteil eine gute Möglichkeit zur Positionierung für klassische NRO gegen EA-NRO an. Handlungsempfehlung „Konzentration auf den Themenkomplex Wirkung“ thematisiert diese (Kap. 8.1).

Bis auf die Digitalisierung, die hilft, den EA zu verbreiten, haben die Trends auf dem privaten Spendenmarkt vermutlich eine geringe Wechselwirkung mit dem EA.

Bei den **Unternehmens Spendern** wurden folgende Trends herausgearbeitet (s. Kap. 5.3.2):

- Die *Bedeutung von CC wächst* innerhalb der deutschen Unternehmen
- CV ist wichtiges Instrument von CC mit steigender Bedeutung
- Das *lokale Umfeld* zu unterstützen ist in großen und kleinen Unternehmen Trend. Allerdings ist dieser Trend bei kleinen Unternehmen ausgeprägter. Aus diesem Trend lässt sich ableiten, dass eine *lebenswerte Region* die gesellschaftlich wichtigste Herausforderung für Unternehmen ist

- Neben dem *Social Case*, steht auch der *Business Case* von CC immer häufiger im Mittelpunkt der Betrachtung

Die wachsende *Bedeutung von CC*, ist per se für alle NRO gut, egal, ob EA oder klassisch. Wenn die Bedeutung wächst, steigen die Mittel in diesem Bereich. Wie die empirische Untersuchung gezeigt hat, ist der Einfluss des EA auf das Engagement von Unternehmen gering. Es ist deshalb nicht davon auszugehen, dass EA-NRO von dem steigenden Budget proportional oder sogar überproportional profitieren werden, sondern hier profitieren eher klassische NRO.

Sowohl die Literatur als auch die empirische Erhebung dieser Arbeit belegen, dass CV als wichtiges Instrument von CC eine steigende Relevanz erfährt (Kap. 5.3.2, 7.2 Frage 10). CV bietet eine Abgrenzungsmöglichkeit für klassischen NRO von EA-NRO. Letztere lehnen CV ab und bieten es Unternehmen folgerichtig nicht an. Ein Einfluss des EA auf diesen Trend ist deshalb nicht gegeben. Handlungsempfehlung „Beteiligung durch Engagement“ bietet Vorschläge zur Abgrenzung für klassische NRO an (Kap. 8.1).

Die Unterstützung des *lokalen Umfelds* ist für dt. Unternehmen aller Größen relevant. Der Wunsch, sich als Unternehmen am Standort zu engagieren ist Trendthema. Von den interviewten Unternehmen engagieren sich alle auch in Deutschland, 3 tun dies ausschließlich (Kap. 7.2, Frage 9).

Da der EA seine Unterstützung auf die ärmsten Länder dieser Welt reduziert, gibt es keine Einflussnahme des EA auf diesen Trend.

Den *Business Case* von CC ebenfalls zu betrachten, mehr noch, das Engagement des Unternehmens darauf auszurichten, ist ebenfalls ein Trend, der vom EA nicht oder kaum beeinflusst wird. Grund dafür ist, dass es äußerst schwer werden wird, sich neben dem doch meist sehr speziellen Business Case, auch noch an der Philosophie des EA zu orientieren.

Zusammengefasst ist der Einfluss des EA bezogen auf die aktuellen Trends am Spendenmarkt auf beide Spendergruppen sehr gering.

### 9.3 Ausblick

In Kapitel 9.2 wurden die Trends auf dem Spendenmarkt betrachtet. Schaut man nun auf die übergeordneten aktuellen Themen, die für Unternehmen und Privatspender relevant sind und öffentlich diskutiert werden, könnten die folgenden einen Einfluss auf die zukünftige Entwicklung des EA haben:

- Klimaschutz
- Zunehmende Naturkatastrophen durch Klimawandel
- Migration
- Referenzrahmen für Unternehmen wie SDG, UN Global Compact, DJSI
- War of Talents
- Künstliche Intelligenz

Die Entwicklungen beeinflussen und bedingen sich teilweise gegenseitig. Die Frage ist, ob und wie ihre weiteren Entwicklungen zu einer Umverteilung der Spenden führen werden.

Beim *Klimaschutz* scheint die Umverteilung bereits statt zu finden: *Atmosfair* ist eine von mehreren Klimaschutzorganisationen, die aktiven Klimaschutz, u. a. mit der Kompensation von Treibhausgasen durch erneuerbare Energien, betreiben. Durch Spenden kann der eigene CO<sub>2</sub>-Verbrauch kompensiert werden. Mit den Spenden werden int. Projekte zum Energiesparen oder zur Erzeugung von Ökostrom finanziert (atmosfair gGmbH 2019). *Atmosfair* meldete im Juni 2019 einen Anstieg der Spenden im Jahr 2018 um 40% (Spiegel Online 2019). Neben den Spenden hat das persönliche Engagement für den Klimaschutz in D zugenommen. Angeführt von Greta Thunberg protestieren seit Sommer 2018 Jugendliche und Kinder öffentlich für den Klimaschutz. Der EA ist unpolitisch, er sieht diese Art des Engagements als nicht effektiv an. Generell ist der Klimaschutz für EA ein „Nebenthema“. MacAskill beschäftigt sich im Rahmen des Führens eines ethischen Lebens mit dem Klimaschutz. Es geht um das Einsparen von CO<sub>2</sub> durch Konsumverzicht, wie der Verzicht auf Fleisch. Dem Klimaschutz werden lt. Duda weltweit bereits viele Spenden sowie Aufmerksamkeit gewidmet. Außerdem ist es schwierig auf diesem Gebiet Erfolge zu erzielen. Dies begründet die Konzentration des EA auf andere Themen. *GiveWell* empfiehlt folgerichtig keine NRO, die sich mit Klima- oder Umweltthemen auseinandersetzt.

Abgeleitet aus dieser Position und den aktuellen Publikationen des EA, ist davon auszugehen, dass die Bewegung für das Thema Klimaschutz in Deutschland in absehbarer Zeit irrelevant ist. Vielmehr kann man davon ausgehen, dass die Spendenverschiebung hin zu Klimaschutzprojekten gegen eine weitere Verbreitung des EA spricht, weil dieser andere Themen priorisiert und unterstützt.



Mit der Bedeutung des Klimaschutzes in Zusammenhang steht die *Zunahme von Naturkatastrophen bedingt durch den Klimawandel* und damit die Zunahme von Nothilfe-Projekten, wie z. B. nach Tsunamis oder bei extremer Dürre. Es ist anzunehmen, dass diese Entwicklung den Spender ebenfalls eher zu klassischen NRO lenken wird. Mit dem Thema setzen sich nicht nur Umweltschutz-NRO auseinander, wie *Greenpeace* oder *WWF*, sondern auch breiter aufgestellte, klassische NRO. *Oxfam* veröffentlichte z. B. ein Papier „Wie der Klimawandel zu Chaos, Zerstörung und Hunger führt“, in diesem die NRO Forderungen an die Bundesregierung stellt, dass auch Deutschland sich an einer global gerechten Bewältigung des Klimawandels stärker beteiligt (*Oxfam Deutschland* 2015).

*Migration* ist ebenfalls ein relevantes übergeordnetes Thema, welches in Zukunft an Bedeutung gewinnen wird. Weltweit waren Ende 2018 knapp 71 Mio. Menschen auf der Flucht. Auslöser sind Naturkatastrophen, Armut, Krieg und Verfolgung (*UNO Flüchtlingshilfe* 2019). Die Bereitschaft, in die Verhinderung der Fluchtursachen zu spenden, könnte einen Zufluss an Spenden für EA-NRO sein, da diese in den Herkunftsgebieten der Geflüchteten aktiv sind. Auf der anderen Seite kann die Entwicklung aber auch einen Zufluss an Spenden für z. B. das Thema Bildung, als langfristig angelegtes Mittel gegen Flucht, bedeuten. Diese Spenden würden dann an klassische NRO, wie *Plan* oder die *SOS-Kinderdörfer*, fließen. Weiterer Spendenempfänger im Rahmen der Migration sind relativ neue NRO, die in der privaten Seenotrettung tätig sind, wie *Sea-Watch*. Im gesamten Jahr 2017 erhielt *Sea-Watch* € 1,6 Mio., in den ersten 10 Monaten des Jahres 2018 bereits € 1,8 Mio. Der spendenstärkste Monat Dezember ist hier nicht enthalten (*Sea-Watch e.V.* 2019). Die private Seenotrettung steht nicht im Einklang mit den Ansichten des EA.

Im Rahmen der Migration ist insgesamt kein „positiver Rückenwind“ für den EA zu erwarten.

*Referenzrahmen* für das Verhalten und Engagement von Unternehmen, wie der UN Global Compact<sup>40</sup> oder die SDG, sowie Anforderungen vom Finanzmarkt, wie der Dow Jones Sustainability Index (DJSI)<sup>41</sup>, lenken das Engagement von Unternehmen. Die (meist freiwillig) gewählten Auflagen schränken die Freiheit des Engagements in Teilen ein, bzw. legen Schwerpunkte und Ansprüche fest. Dies schränkt die Auswahl im EA-Bereich sicherlich auch in Zukunft weiter ein und minimiert damit den Einfluss des EA auf Unternehmen weiter.

---

<sup>40</sup> „Als eine der führenden Multi-Stakeholder Initiativen zielt der Global Compact darauf ab, dass Unternehmen Strategien und Geschäftsgebaren in Einklang bringen mit 10 Prinzipien aus den Bereichen Menschenrechte, Arbeitsnormen, Umweltschutz und Korruptionsbekämpfung“ (*United Nations Global Compact* 2019).

<sup>41</sup> “The DJSI family tracks the stock performance of the world’s leading companies in terms of economic, environmental and social criteria” (*RobecoSAM AG* 2019).

Der *War of Talents*<sup>42</sup> beschreibt den „Kampf“ von Unternehmen, die besten Nachwuchskräfte als Mitarbeiter zu gewinnen. Um hier erfolgreich zu sein, muss den Mitarbeitern in Zukunft ein attraktives Angebot gemacht werden. Dazu zählt auch, die Möglichkeit, sich sozial zu engagieren. Dies führt wiederum zu einem weiteren Anstieg von CV, welches bereits als Trendthema auf dem Spendenmarkt vorgestellt wurde und dem EA nicht in der Verbreitung hilft.

Hochrechnungen, durchgeführt von *McKinsey*, zeigen, dass Unternehmen bis 2030 rd. 70% *künstliche Intelligenz* im Unternehmen implementiert haben werden. Außerdem hat KI das Potenzial, bis dahin eine zusätzliche weltweite wirtschaftliche Aktivität von rd. 13 Billionen US-Dollar zu erzielen. KI kann also als weltweites Trendthema bezeichnet werden. *McKinsey* stellt 10 KI-Trends differenziert nach technischer, methodischer, wirtschaftlicher und gesellschaftlicher Sicht vor (Breuer 2019). EAs stehen dem Thema KI sehr kritisch gegenüber. Als größtes existenzielles Risiko nennen die EAs „intelligence explosion“. Gemeint ist damit die Übernahme der Welt durch KI und das damit einhergehende Zerstören der Menschheit (Kap. 2.2). EAs sammeln Spenden für die KI-Forschung. Wenn in Zukunft mehr Menschen in Deutschland an KI als Zukunftstechnologie zweifeln, bzw. den Einsatz skeptisch bewerten, kann sich dies durch erhöhte Spenden an die KI-Forschung ausdrücken. Dazu braucht es sicher entsprechende Kommunikation und Positionierung, aber die Möglichkeit, dass der Trend einen Einfluss auf den EA hat, besteht.

Die hier aufgeführten Themen legen nahe, dass der EA auch in absehbarer Zukunft in Deutschland ein geringes Potenzial hat und nicht zu einer Massenbewegung aufsteigen wird. Anzumerken ist, dass die Bestandsaufnahme der aktuellen Themen im Sommer 2019 erfolgte und geprägt ist durch einen starken Aktualitätsbezug.

Für klassische NRO bedeutet der getätigte Ausblick, dass fünf der sechs Themen (*Klimaschutz, zunehmende Naturkatastrophen durch Klimawandel, Migration, Referenzrahmen* und *War of Talents*) zu mehr Engagement von Privatspendern und Unternehmen führen können. Um das Potenzial zu nutzen, welches sich hier ergeben kann, müssen klassische NRO den Spendenmarkt mit den relevanten Trends sowie übergeordnete Themen laufend analysieren – und entsprechend reagieren. Wenn sie sich zusätzlich an die getätigten Handlungsempfehlungen halten, sollten sie gegenüber dem EA sowie den Trendthemen auf dem Spendenmarkt und den o. g. „großen Themen“ gut aufgestellt sein.

---

<sup>42</sup> “Der Begriff wurde erstmalig 1997 in einer Studie von McKinsey & Company verwendet: Er beschreibt die zunehmende Schwierigkeit, geeignetes qualifiziertes Personal zu finden. Um freie Stellen passend zu besetzen, fände ein Kampf zwischen den Unternehmen um die besten Nachwuchskräfte statt.” (Frankfurter Allgemeine Zeitung GmbH 2019).

2018	Nr. 116	<b>Looking back at 50 years of U.S. philanthropy</b> <i>Stanley N. Katz and Benjamin Soskis</i>
	Nr. 117	<b>Herausforderung Humanitäre Hilfe:</b> Politische Bedeutung und kritische Reflexion in Deutschland <i>Martin Quack</i>
	Nr. 118	<b>Die Rolle der Zivilgesellschaft in internationalen Konflikten:</b> Das Beispiel Ruanda <i>Stephen Little, Annika Niebuhr, Daniel Priller, Philipp Stoll</i>
	Nr. 119	<b>Unternehmensbeteiligungen gemeinwohlorientierter Stiftungen in Deutschland</b> <i>Benedikt Johannes Ott</i>
	Nr. 120	<b>Zwischen Gemeinnutz und Eigennutz</b> Intersektorale Kooperationen von Stiftungen mit Unternehmen <i>Julia Tauss</i>
	Nr. 121	<b>Based on Need alone?</b> Impartiality in humanitarian action <i>Martin Quack</i>
	Nr. 122	<b>The Role of Civil Society in the Tunisian Transformation Process</b> <i>Simon Rothers</i>
2019	Nr. 123	<b>Weltwärts im Kontext I</b> - Der entwicklungspolitische Freiwilligendienst im nationalen und internationalen Vergleich <i>Benjamin Haas, Sonja Richter</i>
	Nr. 124	<b>Weltwärts im Kontext II</b> - Der entwicklungspolitische Freiwilligendienst im Vergleich zu staatlichen Instrumenten der entwicklungspolitischen Bildungsarbeit <i>Sonja Richter, Benjamin Haas</i>
	Nr. 125	<b>Zur nichtfinanziellen Berichterstattung aus NPO-Perspektive</b> Überlegungen zu den Folgen der Reform der Rechnungslegung gewinnorientierter Unternehmen und erste Befunde aus der Praxis <i>Josef Baumüller</i>
	Nr. 126	<b>En quoi se constitue le pouvoir de la société civile?</b> Une analyse sur la base de l'exemple de l'économie collaborative <i>Julia Dreher</i>
	Nr. 127	<b>Stiftungen als Schulträger</b> <i>Rupert Graf Strachwitz</i>
	Nr. 128	<b>Shrinking Space of Civil Society</b> <i>Karen Ayvazyan</i>
	Nr. 129	<b>Where does German Humanitarian Assistance stand?</b> <b>Wo steht die deutsche humanitäre Hilfe?</b> <i>Ralf Südhoff &amp; Sonja Hövelmann - Centre for Humanitarian Action</i>
	Nr. 130	<b>Colombia's Negative Peace. A Challenge for Civil Society?</b> <i>Wolfgang Chr. Goede</i>
	Nr. 131	<b>Die Kirche auf dem Weg in die Zivilgesellschaft Teil 1: Text</b> <i>Henning von Vieregge</i>
	Nr. 132	<b>Die Kirche auf dem Weg in die Zivilgesellschaft Teil 2: Materialien</b> <i>Henning von Vieregge</i>
2020	Nr. 133	<b>The King, Religion, the State, and Civil Society in Morocco: Can Think Tanks Help?</b> <i>Hind Arroub</i>
	Nr. 134	<b>Civil Society and Democratisation in the Eastern Partnership Countries: A Shrinking Space</b> <i>Karen Ayvazyan</i>
	Nr. 135	<b>Der Kampf gegen Geldwäsche, Steuerhinterziehung und Terrorismus. Was haben Stiftungen damit zu tun?</b> <i>Rupert Graf Strachwitz</i>
	Nr. 136	<b>Tandems of lay experts and academic experts</b> How new civil societal collaboration models enhance societal transformation <i>Wolfgang Chr. Goede</i>